

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

**EVALUACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGO FINANCIERO, OPERATIVO Y DE  
CUMPLIMIENTO POR EL AUDITOR INTERNO AL RUBRO DE CUENTAS  
POR COBRAR DE UNA EMPRESA INDUSTRIAL**

**TESIS:**

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

**POR**

**BAYRON ESTUARDO GUOX CURRUCHICH**

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE**

**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE**

**LICENCIADO**

**GUATEMALA, MAYO DE 2013**

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

<b>DECANO:</b>	Lic. José Rolando Secaida Morales
<b>SECRETARIO:</b>	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
<b>VOCAL 1º:</b>	Lic. M.Sc. Albaro Joel Girón Barahona
<b>VOCAL 2º:</b>	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
<b>VOCAL 3º:</b>	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
<b>VOCAL 4º:</b>	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
<b>VOCAL 5º:</b>	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

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

<b>MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA</b>	Lic. Felipe Hernández Sincal
<b>CONTABILIDAD</b>	Lic. Carlos Humberto Echeverría Guzmán
<b>AUDITORÍA</b>	Lic. M.Sc. Albaro Joel Girón Barahona

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

<b>PRESIDENTE</b>	Lic. Carlos Humberto Hernández Prado
<b>SECRETARIO</b>	Lic. Marco Antonio Vélez González
<b>EXAMINADOR</b>	Lic. Víctor Manuel Díaz Ortega

Guatemala, 09 de Julio de 2012

Señor:

Lic. José Rolando Secaida Morales  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Ciudad Universitaria Zona 12

Respetable Señor Decano:

De conformidad con la designación efectuada por medio del Dictamen número **DIC.AUD. 249-2010** de fecha quince de octubre de dos mil diez, para asesorar al estudiante Bayron Estuardo Guox Curruchich, Carnet No. 200315050-1, quien efectuó la investigación del punto de tesis titulado **“EVALUACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGO FINANCIERO, OPERATIVO Y DE CUMPLIMIENTO POR EL AUDITOR INTERNO AL RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA INDUSTRIAL”**, me permito informar que he concluido con la revisión sobre el contenido de dicho trabajo.

Así mismo manifiesto que el trabajo de tesis antes descrito, en mi opinión, reúne con los requisitos exigidos por las normas pertinentes, razón por la cual recomiendo su aprobación para su discusión en el examen privado de tesis, previo a optar el Título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Atentamente,



Licda. Vilma Violeta Paz Rodríguez  
Contadora Pública y Auditora  
Colegiada No. 2407

*Licda. Vilma Paz Rodríguez  
Contadora Pública y Auditora  
Colegiada No. 2407*



**FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS**

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

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
TRES DE ABRIL DE DOS MIL TRECE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 3-2013 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 5 de marzo de 2013, se conoció el Acta AUDITORIA 336-2012 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 13 de noviembre de 2012 y el trabajo de Tesis denominado: "EVALUACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGO FINANCIERO, OPERATIVO Y DE CUMPLIMIENTO POR EL AUDITOR INTERNO AL RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA INDUSTRIAL", que para su graduación profesional presentó el estudiante BAYRON ESTUARDO GUOX CURRUCHICH, autorizándose su impresión.

Atentamente,

*"D Y ENSEÑAD A TODOS"*

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. JOSÉ ROLANDO SEPEDA MORALES  
DECANO



Smp.

*Ingrid*  
REVISADO

## **ACTO QUE DEDICO**

### **A DIOS**

Por la sabiduría que me ha dado para permitirme alcanzar con éxito mi carrera.

### **A MI MADRE**

Al apoyo incondicional en el desarrollo de mi formación personal y su ejemplo de sacrificio que contribuyeron a que lograra alcanzar uno de mis objetivos.

### **A MI ESPOSA**

Por su amor y comprensión en todo momento.

### **A MI HIJA**

Con todo mi amor.

### **A MI HERMANA Y TIOS**

Por darme siempre su apoyo y consejos.

### **A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Por darme la oportunidad de formarme académicamente.



## ÍNDICE

	<b>Página</b>		
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>i</b>		
 <b>CAPÍTULO I</b> <b>EMPRESA INDUSTRIAL</b> 			
1.1	Definición	1	
	1.1.1	Empresario	2
	1.1.2	Definición de industria	3
1.2	Reseña histórica	4	
1.3	Clasificación	7	
	1.3.1	Tener menos de 50 empleados	7
	1.3.2	Crecimiento, fusión y agrupación de empresas	8
	1.3.3	Formas de financiación	8
1.4	Importancia	10	
	1.4.1	Fines económicos y sociales	11
	1.4.2	Los deberes ante la sociedad	12
1.5	Aspectos legales y tributarios	13	
	1.5.1	Código de Comercio, Decreto 2-70	13
	1.5.2	Código Tributario, Decreto 6-91	13
	1.5.3	Código de Trabajo, Decreto 1441	14
	1.5.4	Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92 y su Reglamento	15
	1.5.5	Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y su Reglamento	17
	1.5.6	Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto 19-04	18
	1.5.7	Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, Decreto 15-98	18
	1.5.8	Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295	18

**CAPÍTULO II**  
**APLICACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGO EMPRESARIAL EN LA**  
**AUDITORÍA INTERNA**

2.1	Definiciones	21
	2.1.1 Auditoría	21
	2.1.2 Auditoría interna	21
2.2	Guías de Auditoría Interna del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores	23
2.3	Rol de la auditoría interna en la gestión de riesgo empresarial	24
	2.3.1 Actividades para integrar una estructura de riesgo	24
	2.3.1.1 Actividades de Junta Directiva o Consejo de Administración	26
	2.3.1.2 Actividades de la Gerencia General	29
	2.3.1.3 Establecimiento de una estructura común del riesgo	29
	2.3.1.4 Creación de una responsabilidad del riesgo	29
	2.3.1.5 Integración de actividades de riesgos en los procesos del negocio	30
	2.3.1.6 Medición y supervisión del riesgo	31
	2.3.1.7 Papel de la auditoría interna en la administración del riesgo	31
2.4	Terminología	
	2.4.1 Riesgo	36
	2.4.2 Riesgo inherente	36
	2.4.3 Riesgo residual	36
	2.4.4 Riesgo aceptado	36
	2.4.5 Tolerancia al riesgo	37
	2.4.6 Matriz de riesgos	37
	2.4.7 Evento	37

2.4.8	Impacto	37
2.4.9	Apetito de riesgo	37
2.4.10	Gestión de riesgos	38
2.4.11	Gobierno corporativo	38
2.5	Gestión de riesgo empresarial (Enterprise Risk Management; ERM, según sus siglas en inglés), COSO II	38
2.5.1	Antecedentes	38
2.5.2	Definición	40
2.5.3	Objetivos	40
2.5.4	Componentes	40
2.5.5	Control interno tradicional y metodología COSO II (ERM)	54
2.6	Implementación del control interno como base del COSO II (ERM)	56
2.7	Matrices de Riesgo	...59
2.7.1	Beneficios de la Elaboración de una Matriz de Riesgos	60
2.7.2	Procedimiento para Elaborar una Matriz de Riesgos	61
2.8	Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (NIEPAI)	64
2.9	Código de Ética	67

### **CAPÍTULO III**

#### **CUENTAS POR COBRAR**

3.1	Definiciones	68
3.1.1	Cuentas por cobrar	68
3.1.2	Documentos por cobrar	68
3.1.3	Factura cambiaria	69
3.1.4	Estado de cuenta mensual	69
3.1.5	Antigüedad de saldos de cuentas por cobrar	70
3.1.6	Nota de crédito	70
3.1.7	Nota de débito	70

3.2	Origen de las cuentas por cobrar	70
3.3	Clasificación de las cuentas por cobrar	71
3.4	Presentación en estados financieros	71
3.5	Cuentas contables y clases de operaciones en el ciclo de cuentas por cobrar	72
3.5.1	Cuentas contables en el ciclo de cuentas por cobrar y ventas	73
3.5.2	Clases de operaciones en el ciclo de cuentas por cobrar y ventas	74
3.6	Normas y leyes aplicables a la auditoría de cuentas por cobrar	76
3.6.1	Normas aplicables a la auditoría de cuentas por cobrar	77
3.6.2	Ley del ISR de Guatemala, cuentas incobrables	77

## **CAPÍTULO IV**

### **EVALUACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGO FINANCIERO, OPERATIVO Y DE CUMPLIMIENTO POR EL AUDITOR INTERNO AL RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA INDUSTRIAL (CASO PRÁCTICO)**

4.1	Información general de la compañía	79
4.1.1	Breve historia de la compañía	79
4.1.2	Unidad Monetaria	79
4.1.3	Políticas Contables	80
4.1.4	Estructura Organizacional	83
4.1.5	Estados Financieros	84
4.2	Programa o plan de auditoría	88
4.2.1	Aportes de las gerencias	88
4.2.2	Informes de auditoría externa	88
4.2.3	Análisis para la elaboración del programa o plan de auditoría	89

4.2.3.1	Análisis a los procesos de la empresa	89
4.2.3.2	Metodología impulsada por la Ley Sarbanes-Oxley que permite detectar áreas de riesgo-financiero	92
4.2.4	Programa o plan de auditoría 2012	95
4.3	Planeación de evaluación y gestión de riesgo financiero, operativo y de cumplimiento al rubro de cuentas por cobrar con base en la metodología COSO-E.R.M.	96
4.4	Elaboración de papeles de trabajo	98
4.5	Resultados de evaluación al rubro de cuentas por cobrar enfoque COSO-E.R.M.	161
4.6	Matriz de riesgos y controles del rubro de cuentas por cobrar	163
4.7	Informe de riesgos detectados y sus recomendaciones	165
4.8	Seguimiento de hallazgos de auditoría del rubro de cuentas por cobrar	200
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>203</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>205</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>207</b>

## INTRODUCCIÓN

Debido a los problemas de fraude que surgieron en algunos países hace algunos años, fue necesario hacer un cambio en la definición de control interno. De esto nace lo que en la actualidad es conocido como COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, con traducción al español, Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway) I y II, el cual presenta una nueva definición de control interno mucho más amplia que la que existía, así mismo una nueva estructura.

La auditoría interna en la actualidad tiene como rol principal dentro de una organización, el aseguramiento de procesos de gestión de riesgo y la posición de consultoría, siendo necesario que el Contador Público y Auditor implemente procesos que supervisen y revisen el buen desempeño del sistema de administración de riesgos y los cambios que podría afectarlos.

La implementación de la Administración de Riesgo Empresarial (Enterprise Risk Management; ERM, según sus siglas en inglés), es importante para cualquier entidad ya sea lucrativa o no, enfocándose en riesgos y no en controles. Es importante mencionar que el rol de la auditoría interna en el ERM, es proveer aseguramiento objetivo a la junta sobre la efectividad de las actividades de gestión de riesgo. Con base en lo anterior es necesario que el auditor interno planifique y desarrolle una auditoría enfocada en una gestión de riesgo financiero, operativo y de cumplimiento, para facilitar, identificar y evaluar el riesgo inherente.

Esta investigación será de utilidad para todos los profesionales y estudiantes de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría que desempeñan el puesto de auditoría interna dentro de una organización, y que deseen implementar una

auditoría basada en riesgos según la metodología de la administración del riesgo empresarial, ERM, mediante la investigación del tema EVALUACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGO FINANCIERO, OPERATIVO Y DE CUMPLIMIENTO POR EL AUDITOR INTERNO AL RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA INDUSTRIAL, se ha organizado en cuatro capítulos siguiendo una secuencia lógica.

El capítulo uno enmarca las generalidades de la empresa industrial, definición, historia, clasificación, aspectos legales, etc.; el segundo capítulo estudia la aplicación de la gestión de riesgo empresarial en la auditoría interna; el tercer capítulo analiza lo relacionado con las cuentas por cobrar y por último el cuarto capítulo en el que se realiza el caso práctico sobre la evaluación y gestión de riesgo financiero, operativo y de cumplimiento por el Auditor Interno al rubro de cuentas por cobrar de una empresa industrial, elaborando una matriz de riesgos que permita de forma ágil la interpretación de la información.

El propósito de la investigación tiene un aporte para la sociedad en general, debido a que el objetivo es proporcionar información útil para el proceso de la aplicación del riesgo empresarial en la evaluación del riesgo financiero en el rubro de cuentas por cobrar, con lo cual se pretende aportar información contable con base en normas y procedimientos a la administración, con respecto a cómo se está llevando el control de las cuentas por cobrar y útil para la toma de decisiones oportunas.

# CAPÍTULO I

## EMPRESA INDUSTRIAL

### 1.1 Definición

Empresa es todo esfuerzo organizado que se emprende con el propósito de generar riqueza, término que incluye bienes y servicios. El empresario que establece la empresa, invierte capital, terreno y potencial humano, proporcionalmente con las actividades esenciales y necesarias para una producción continua de bienes y servicios.

Entre las razones que motivan a una persona o grupo de personas a emprender una actividad independiente, se pueden mencionar las siguientes:

- Deseo de autonomía económica;
- Necesidad de obtener mayores ingresos para beneficio de la familia;
- Sentido de superación personal en el área empresarial;
- La persona que se convierte en empresario recibe beneficios y ventajas, los cuales se reflejan y repercuten en la sociedad, ya que:
  - Al obtener ganancias puede convertirse en consumidor de los bienes y servicios que se producen en el mercado;
  - Al producir bienes o prestar servicios, satisface necesidades de la comunidad;
  - Al establecer una empresa, requiere de mano de obra, por lo cual se convierte en una fuente generadora de empleo;
  - El pequeño empresario constituye una pieza importante dentro de la sociedad, ya que contribuye al progreso, crecimiento y desarrollo nacional.

La definición de empresa es muy amplia; sin embargo, para efectos de éste estudio se tomarán como relevantes las siguientes definiciones:

Desde el punto de vista jurídico la empresa es “concepto de una persona jurídica colectiva, como un posible sujeto de derechos privados”. (27:4)

Desde el punto de vista del marketing la empresa es una “entidad que obtiene ciertas ventajas de mercadotecnia, producción, investigación y desarrollo” al establecerse en lugares estratégicos, y que satisface las necesidades de los clientes. (22:529)

La teoría administrativa define a la organización como “todo un grupo estructurado de personas reunidas para cumplir ciertas metas que no podrían cumplir individualmente”. (17:5)

Es importante conocer la definición de empresario y no-empleado para la correcta distinción de actividades entre ambos. En éste caso se pretende dar mérito al empresario y su actividad.

### **1.1.1 Empresario**

“Los empresarios son las personas que toman decisiones que ayudarán a configurar el sistema económico de la libre empresa del nuevo milenio, descubriendo necesidades en el mercado y lanzando nuevas entidades para satisfacer tales necesidades”. (23:3)

Algunos especialistas, han determinado otras definiciones de empresario; sin embargo, generalizan en que son fundadores, propietarios y administradores que comienzan u operan un negocio.

“También se pueden definir de acuerdo a sus características, pero cómo existe una gran polémica en la aseveración correcta de éstas en las personas, sólo se mencionan las siguientes: Necesidad de logros, es el deseo de tener éxito, cuando éste se mide en una norma personal de excelencia; disposición de asumir riesgos, son los diversos riesgos que las personas están dispuestas a enfrentar al iniciar su propio negocio; confianza propia, es la seguridad en enfrentar los retos y vencerlos; y por último, pasión por el negocio, disposición y tenacidad de trabajar duro.” (22:10)

### **1.1.2 Definición de Industria**

“Se designa con el término de Industria al conjunto de operaciones destinadas a la obtención, transformación y transporte de materias primas. Pero además, la palabra industria se utiliza, por un lado, para referirse a la instalación que está destinada a la realización de las mencionadas operaciones y por el otro, para designar al conjunto de este tipo de instalaciones que comparten alguna característica, especialmente si pertenecen al mismo ramo.” (24:20)

Si la actividad de agricultura significó un paso muy importante de parte del hombre para la transformación del medio ambiente en que habitaba y también para la satisfacción de sus necesidades, la industria puede definirse como el motor del desarrollo económico a partir del siglo XIX y como consecuencia de la llamada Revolución Industrial, período comprendido entre la segunda mitad del siglo XVIII y principios del siglo XIX, en el cual Inglaterra principalmente y el resto de los países de Europa, sufren importantísimas transformaciones socioeconómicas, tecnológicas y culturales.

Los países industrializados que contaban con los recursos técnicos y las fábricas para la transformación de la materia prima, se enriquecieron de una manera

increíble, mientras que los países agrícolas productores de materia prima, no lograron un gran desarrollo.

Aunque, el capital e inversión destinada en su momento a la industria surgió precisamente de las ganancias de la agricultura, ya que las mismas se invirtieron en la correspondiente industrialización de los productos y en los medios de transporte necesarios para darle curso al intercambio comercial internacional.

A la transformación de la materia prima en un producto terminado se le conoce como manufactura.

## **1.2 Reseña Histórica**

Según la Propuesta Integral de Competitividad hacia el Desarrollo Sostenible realizada por la Cámara de la Industria Guatemalteca, en Guatemala la industria se ha desarrollado en cuatro etapas siendo las siguientes:

La primera etapa tiene sus inicios alrededor de 1920 época en que los primeros inmigrantes se instalaron en Guatemala, iniciando con la artesanía.

La segunda etapa se caracteriza por la instalación de pequeñas empresas de capital nacional. Sus orígenes descansan sobre todo en el comercio, ya que los primeros empresarios eran hijos de comerciantes y éstos intercambiaban sus productos entre sí. También ayudó la agricultura con sus productos de exportación, como los aceites industriales y el algodón, ya que en esa época los precios internacionales eran favorables. Así de los ingresos obtenidos por las operaciones de exportación, los agricultores retribuyen parte de sus ganancias en el comercio, exigiendo el intercambio de bienes de consumo y algunos artículos de lujo.

Una tercera etapa se caracteriza por la ampliación del mercado, producto de la integración económica. En esa época surgen una serie de pequeñas fábricas que se integran a las ya existentes para producir para el mercado común centroamericano. Una característica muy importante en esta etapa es que la gran mayoría de inversionistas aportan capital con el fin de ampliar fábricas ya existentes y modernizarlas. En los principios del MERCOMUN el Estado comienza con la política que alienta su proceso, utilizando su potestad de legislar; primero se impulsa a la banca privada para que otorgue créditos a los industriales; en segundo lugar da facilidades para la importación de materias primas libres de impuestos; y por último estructurando un mercado cerrado a la importación de otros productos terminados que vienen del extranjero.

Es en esta época que la industria de Productos Alimenticios creció en promedio de 6.3% anualmente, como resultado de las políticas de sustitución de importaciones. Aunque Guatemala y Centroamérica dejaron atrás estas políticas por distintas razones, al menos se reconoce que aceleraron la industrialización del país.

En la cuarta etapa se observa el ingreso directo del capital extranjero en la industrialización del país. Este proceso se lleva a cabo en dos modalidades, primero la asociación del capital extranjero con el local, esto con la finalidad de crear y transformar una determinada industria y segundo la inversión directa del capital extranjero en fábricas nuevas en la gran mayoría subsidiarias de una compañía transnacional.

Al mencionar el crecimiento industrial que se ha dado en el país, se mencionan los esfuerzos de los cinco países centroamericanos por llevar a cabo la integración económica, resultado de ello es que en 1960 se suscribió el Tratado Central de Integración Centroamericana siendo los objetivos principales la

reestructuración, el fortalecimiento y la reactivación de la integración económica regional, la evolución hacia un sistema productivo integrado en el ambiente de región y la distribución de manera más equitativa de los costos sociales de los ajustes de las economías. Pero a pesar de estos esfuerzos, se dieron ciertos problemas que fueron deteriorando los objetivos del MERCOMUN, y cada país fue adoptando medidas individuales que han rechazado la programación industrial, en el caso de Guatemala, al iniciar la búsqueda de exportaciones a terceros países y la adopción del menor número de medidas reguladoras al capital extranjero, con el objeto de atraerlo al país. Este tipo de medidas ha fomentado la competencia entre los cinco países, rompiendo así, con uno de los objetivos del MERCOMUN, como era la búsqueda del desarrollo equilibrado de Centroamérica.

En lo que respecta al Sector Industrial Alimenticio la década de los 80 se caracterizó por una importante disminución en la actividad económica, alcanzando en promedio una tasa de crecimiento negativa del 0.11%. Sin embargo, al final de la década de los 80 se empezaron a implementar políticas económicas para recuperar la estabilidad perdida, dando como resultado un crecimiento promedio de 2.7% al año para el sector alimenticio durante la década de los 90.

En la actualidad la Industria tiene una tendencia creciente, tanto en producción como en exportación, con una tasa de crecimiento promedio para el año 2011 del 4.1%

### **1.3 Clasificación**

La distinción entre empresas pequeñas, medianas y grandes no es un asunto de escasa importancia. La mayoría de los gobiernos de países y regiones desarrollan políticas de apoyo a la creación de pequeñas y medianas empresas.

Con objetivo de adoptar una terminología común y evitar que cada país realice interpretaciones distintas, la Unión Europea (UE) ha definido las empresas, atendiendo a su dimensión, en la siguiente clasificación: se consideran empresas pequeñas y medianas (PYMES) a aquellas empresas independientes que tienen menos de 250 empleados y cuya facturación anual no excede de 40 millones de Euros (€). Cuando es necesario distinguir entre las empresas pequeñas y medianas, se determina que una empresa es pequeña si reúne las siguientes características:

#### **1.3.1 Tener menos de 50 empleados**

Siendo más específicos con la clasificación, a las empresas más pequeñas se le denomina microempresas, y se define como aquellas que tienen de uno a nueve empleados; y las empresas que son independientes que no tienen empleados pertenecen a la categoría de autoempleo.

Para apoyar esta forma de clasificar las empresas, la UE establece los siguientes escalones:

- 0 empleados (autoempleo).
- 1 a 9 empleados (microempresa).
- 10 a 49 empleados (empresas pequeñas).
- 50 a 249 empleados (empresa mediana).

- 250 a 499 empleados (empresa grande).
- 500 o más empleados (empresa muy grande).

### **1.3.2 Crecimiento, Fusión y Agrupación de Empresas**

Las empresas crecen porque así pueden producir a menores costos; también se fusionan, el cual consiste en la disolución de dos o más sociedades que traspasan sus patrimonios a la nueva sociedad que se crea, hay algunos motivos por los que las empresas deciden crecer los cuales podrían ser:

- Las empresas pueden querer eliminar competidores actuales, absorbiendo su porcentaje de mercado.
- Asegurar todo tipo de abastecimientos.
- Afianzar la posición en el mercado tendiendo a situaciones monopolísticas u oligopolistas.
- Incrementar los beneficios, obteniendo costos unitarios menores debido a su mayor dimensión de adquisición.
- Conseguir una posición de competencia mayor en el mercado.

### **1.3.3 Formas de Financiación**

El crecimiento puede ser de dos tipos:

El crecimiento interno, se trata de inversiones productivas, el cual aumenta su capacidad productiva, este crecimiento es diferido en el tiempo, es decir, las inversiones tardan tiempo en realizarse y por lo tanto, el crecimiento es gradual, y se realiza:

- Penetración de mercado: consiste en incrementar la participación de la empresa en el mercado actual con los productos actuales.
- Desarrollo del mercado: Implementar estrategias de Marketing para lograr nuevos clientes.
- Desarrollo del producto: Oferta de nuevos productos, lo que debe de suponer un aumento en ventas.

El crecimiento externo, es el que produce fruto de las fusiones, absorciones o tomas de participación en el capital de otras compañías y también se le denomina crecimiento financiero

- Fusión: es un acto económico que tiene lugar cuando dos empresas se unen perdiendo sus personalidades jurídicas y apareciendo otra empresa mayor con personalidad diferente que las primeras.
- Absorción: se produce cuando una empresa compra el patrimonio de otra y lo integra en el suyo propio.
- Participación en sociedades: es la adquisición de un conjunto de acciones para alcanzar el control de la sociedad participada, es la forma más común de crecimiento externo.

La Cámara de la Industria de Guatemala tiene dos tipos de definiciones de las MIPyMEs, una está destinada para el Programa de Bonos y sigue un criterio de cantidad de empleados, y la otra definición está destinada a definir empresas industriales utilizando un criterio basado en activos totales, cantidad de empleados y ventas anuales. Por otra parte el Ministerio de Economía tiene otra definición utilizando el criterio de cantidad de empleados. Según estas definiciones se pueden establecer los siguientes esquemas:

<b>Criterio de la Cámara de la Industria de Guatemala para empresas industriales</b>			
<b>Tipo de empresa</b>	<b>Empleados</b>	<b>Ventas máximas anuales (Q)</b>	<b>Activos totales (Q)</b>
Microempresa	1-10	hasta 60.000	hasta 50.000
Pequeña Empresa	11-20	60.001-300.000	50.001-500.000
Mediana Empresa	21-50	300.001-3.000.000	500.001-2.000.000

**Fuente:** Cámara de la Industria Guatemalteca

<b>Tipo de empresa</b>	<b>Empleados (Criterio de la Cámara de Comercio para el Programa de Bonos)</b>	<b>Empleados (Criterio del Ministerio de Economía)</b>
Microempresa	1-5	1-10
Pequeña Empresa	6-50	11-25
Mediana Empresa	51-100	26-60

**Fuente:** Cámara de Comercio y Ministerio de Economía

#### **1.4 Importancia**

“La importancia de las empresas industriales radica en los fines u objetivos de éstas, los cuales pueden ser múltiples, mantener competitividad, absorber nuevos segmentos de mercados, modernizarse, etc. Para lograr lo anterior se debe de interpretar de manera operativa a la empresa mediante la consecución de valores añadidos en sentido financiero que se relacionan con la rentabilidad-seguridad y la solvencia-estabilidad que se derivan de las razones financieras o

comparación por cociente de valores con significado para la empresa que sirven para la toma de decisiones.” (1:1)

Toda empresa persigue un fin social. En efecto: El objetivo de una empresa es la satisfacción de una demanda generada por un mercado; esta demanda puede ser un producto o un servicio. El fin de una empresa es siempre social ya que no existiría si un mercado no demandara sus productos o sus servicios: es difícil imaginarse una empresa cuyos productos simplemente se almacenaran y nadie los usara o imaginarse una empresa de servicios cuyos servicios nadie usara. El mero hecho de que una empresa exista como tal, le confiere un carácter eminentemente social; la pone en contacto con la sociedad, la hace interrelacionarse con su mercado. Dicho en otras palabras, la empresa produce un bien o presta un servicio para un mercado. Al utilizar el lenguaje especializado de la economía o de la sociología se olvida con frecuencia de lo esencial: una empresa no es más que un grupo de personas trabajando para otro grupo de seres humanos.

#### **1.4.1 Fines Económicos y Sociales**

“Con el objeto de hacer simples las cosas, decir que una empresa tiene finalidades económicas internas y externas, así como finalidades sociales internas y externas, pero en ningún momento se puede olvidar del carácter esencialmente social de una empresa. El fin económico externo de una empresa consiste en satisfacer las necesidades de un mercado a través de un producto o de un servicio; el fin económico de una empresa puede ser el fabricar y vender zapatos o el fabricar y vender heroína. Lo que modifica el fin económico de una empresa es el fin social externo, que se podría definir como sigue: satisfacer las legítimas necesidades de un mercado a través de un buen producto o de un buen servicio. Buen, con toda la carga ética y tecnológica que esto implica.

Volviendo a la definición del fin económico interno, obviamente que no es lo mismo fabricar zapatos que vender heroína; el adjetivo bueno más que el adjetivo legítimo, lo modifica. El objetivo económico interno de una empresa consiste en generar el suficiente valor económico agregado que permita la supervivencia de la empresa como tal: esta definición implica el manejo adecuado de conceptos tales como rentabilidad del capital, productividad de los recursos puestos a disposición de la empresa y desarrollo tecnológico interno.” (29:2)

El fin social interno de una empresa consiste en lograr armonía entre los mandatos de la ética y los fines económicos que persigue la empresa: los conceptos que entran en juego en esta definición son la retribución al personal, el desarrollo del personal, del lugar de trabajo, el trabajo en sí, el ambiente interno de la empresa.

#### **1.4.2 Los Deberes ante la Sociedad**

A los proveedores les debe un trato justo, sin favoritismos, así como el pago puntual de los compromisos contraídos con ellos. Al personal le debe un lugar agradable de trabajo, un trato justo, una remuneración adecuada y la posibilidad de que haga el uso máximo de sus talentos, o sea, que se realicen plenamente como personas. A los clientes les debe un buen producto o servicio, a precio competitivo, con la calidad pactada y dentro de los plazos pactados. Al Estado le debe el acatamiento y cumplimiento de todos sus ordenamientos, así como el pago puntual de los impuestos. A los accionistas les debe un dividendo proporcionado al riesgo de su actividad y al costo del capital que tienen invertido en la empresa.

## **1.5 Aspectos Legales y Tributarios**

Para que las empresas industriales en Guatemala puedan operar legalmente, deben estar sujetas a aspectos legales y tributarios que rigen en la actualidad, los cuales son:

### **1.5.1 Código de Comercio, Decreto 2-70**

Todos los comerciantes en su actividad profesional, los negocios jurídicos mercantiles y cosas mercantiles, serán regidos por este código.

Artículo 2. Comerciantes. Son todos aquellos, “quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, quienes se dediquen a: la industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios...” (6)

Artículo 368. Contabilidad y Registros. Los comerciantes, están obligados a llevar contabilidad en forma organizada, de acuerdo al sistema de partida doble y principio de contabilidad.

### **1.5.2 Código Tributario, Decreto 6-91**

Este regula todas las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el Estado, con excepción de las relaciones aduaneras y municipales, a las que se aplicarán en forma supletoria.

Artículo 11. Impuesto. Es el tributo que tiene como hecho generador, una actividad estatal general no relacionada concretamente con el contribuyente.

Artículo 18. Sujeto pasivo de la obligación tributaria. Es el obligado al cumplimiento de las prestaciones tributarias, sea en calidad de contribuyente o de responsable.

Artículo 23. Obligaciones de los sujetos pasivos. Éstos están obligados al pago de los tributos y al cumplimiento de los deberes formales impuestos por el Código Tributario o por normas legales especiales; así mismo al pago de intereses y sanciones en su caso.

Artículo 66. Irretroactividad. Las normas tributarias sancionatorias regirán para el futuro. No obstante, tendrán efecto retroactivo las que supriman infracciones y establezcan sanciones más benignas, siempre que favorezcan al infractor y que no afecten, resoluciones o sentencias firmes.

Artículo 69. Infracción Tributaria. Es toda omisión que implique violación de normas tributarias, que sancionará la Administración Tributaria, en tanto no constituya delito conforme a la legislación penal.

### **1.5.3 Código de Trabajo, Decreto 1441**

Regula los derechos y obligaciones tanto de los patronos como los trabajadores, en relación al trabajo.

Artículo 88. Salario o Sueldo. Es la retribución que el patrono debe pagar al trabajador en virtud del cumplimiento del contrato de trabajo o de la relación de trabajo vigente entre ambos. El cálculo de esta remuneración, para el efecto de su pago, puede pactarse:

- Por unidad de tiempo (por mes, quincena, semana, día u hora).

- Por unidad de obra (por pieza, tarea, precio alzado o a destajo); y
- Por participación en las utilidades, ventas o cobros que haga el patrono, pero en ningún caso el trabajador deberá asumir los riesgos de pérdidas que tenga el patrono.

En el capítulo tercero del Código de Trabajo, se establecen las jornadas de trabajo de la siguiente manera:

<b>Código de Trabajo, Decreto 1441</b>			
<b>Jornadas de Trabajo Capítulo III</b>			
<b>Jornada de Trabajo</b>	<b>Horas Diarias</b>	<b>Horas Semanales</b>	<b>Horario</b>
Diurna	8	44	6:00 a 18:00 Hrs.
Nocturna	6	36	18:00 a 6:00 Hrs.
Mixta	7	42	

Así también establece las horas extraordinarias, las que deben ser remuneradas por lo menos con un cincuenta por ciento más del salario ordinario.

Artículo 130. Período de vacaciones: Todo trabajador sin excepción, tiene derecho a un período de vacaciones remuneradas después de cada año de trabajo continuo al servicio de un mismo patrono, cuya duración mínima es de quince días hábiles.

#### **1.5.4 Ley de Impuesto Sobre la Renta, Decreto número 26-92 y su Reglamento.**

Establece un impuesto sobre la renta que obtenga las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios, sean estos nacionales, extranjeros, residentes o

no en la país. Referido impuesto se generan cada vez que se producen rentas gravadas especificadas en el decreto número 26-92, aclarando que desde el uno de Enero de dos mil trece referido decreto es derogado por el libro I del Decreto número 10-2012, emitido por el Congreso de la República de Guatemala, que contiene la Ley de Actualización Tributaria.

Artículo 2. Categorías de rentas según su procedencia. Se gravan las siguientes rentas según su procedencia:

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

Artículo 3. Ámbito de aplicación. Quedan afectas al impuesto las rentas obtenidas en todo el territorio nacional, definido éste conforme a lo establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala.

Artículo 12. Contribuyentes del Impuesto. Son contribuyentes las personas individuales, jurídicas y los entes o patrimonios, residentes en el país, que obtengan renta afectas.

Artículo 36. Tipo impositivo en el Régimen sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas. Los contribuyentes inscritos a este régimen, aplican a la base imponible determinada, el tipo impositivo del veinticinco por ciento (25%).

Artículo 37. Período de liquidación definitiva anual. El período de liquidación definitiva anual en este régimen (Sobre las utilidades de actividades lucrativas), principia el uno (1) de enero y termina el treinta y uno (31) de diciembre de cada año y debe coincidir con el ejercicio contable del contribuyente.

Período de liquidación definitiva anual. El período de liquidación definitiva anual en

Artículo 16. Regla General. Las depreciaciones y amortizaciones cuya deducción admite esta ley, son las que se deben efectuar sobre los activos fijos e intangibles, propiedad del contribuyente, que son utilizados en el negocio, industria, profesión o en otras actividades vinculadas a la producción de rentas gravadas.

Si por cualquier circunstancia no se deduce en un período la cuota de depreciación, o se hace por un valor inferior al que corresponda, no se tendrá derecho a la deducción en períodos posteriores.

Es importante aclarar que el Decreto número 26-92 del Congreso de la República de Guatemala y su Reglamento, serán derogados por el Decreto número 10-2012 desde el uno de Enero de dos mil trece.

#### **1.5.5 Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y su Reglamento**

Se establece un Impuesto al Valor Agregado sobre los servicios y contratos gravados por concepto de compra-venta; cuya administración, control, recaudación y fiscalización corresponde a la Superintendencia de Administración Tributaria.

Artículo 44. Para los contribuyentes que tengan autorizados los libros de compras y ventas, el impuesto será pagado y declarado, dentro del mes calendario siguiente a cada período de imposición.

### **1.5.6 Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto 73-2008**

Se establece este impuesto a las personas individuales y jurídicas que, a través de las empresas mercantiles o agropecuarias y 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.

Artículo 6. Período de Imposición. El período de imposición es trimestral y se computará por trimestres calendario.

Artículo 10. Pago del Impuesto. Deberá pagarse dentro del mes calendario inmediato siguiente a la finalización de cada trimestre calendario.

### **1.5.7 Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, Decreto 15-98**

Es aquel que se establece sobre el valor de los bienes inmuebles situados en el territorio de la República de Guatemala. Este impuesto afecta al propietario de bienes inmuebles, es un impuesto anual y su pago es trimestral a la Municipalidad que corresponda, según el valor del bien.

### **1.5.8 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295**

Artículo 27. Todos los habitantes de Guatemala que sean parte activa del proceso de producción de artículos o servicios, están obligados a contribuir al sostenimiento del régimen de Seguridad Social en proporción a sus ingresos y tienen el derecho de recibir beneficios para sí mismos o para sus familiares que dependan económicamente de ellos, en la extensión y calidad de dichos

beneficios que sean compatibles con el mínimo de protección que el interés y la estabilidad sociales requieran que se les otorgue.

A efecto de llevar a la práctica el objetivo final ordenado en el párrafo anterior, el Instituto goza de una amplia libertad de acción para ir incluyendo, gradualmente, dentro de su régimen a la población de Guatemala, de conformidad con las siguientes reglas:

- a) Debe tomar siempre en cuenta las circunstancias sociales y económicas del país; las condiciones, nivel de vida, métodos de producción, costumbres y demás factores análogos propios de cada región; y, las características, necesidades y posibilidades de las diversas clases de actividades.
- b) Debe empezar sólo por la clase trabajadora y, dentro de ella, por los grupos económicamente favorables por razón de su mayor concentración en territorio determinado; por su carácter urbano de preferencia al rural; por su mayor grado de alfabetización; por su mayor capacidad contributiva; por las mayores y mejores vías de comunicación, de recursos médicos y hospitalarios con que se cuenta o que se puedan crear en cada zona del país; por ofrecer mayores facilidades administrativas; y, por los demás motivos técnicos que sean aplicables.
- c) Debe procurar extenderse a toda la clase trabajadora, en todo el territorio nacional, antes de incluir dentro de su régimen a otros sectores de la población.
- d) Los reglamentos deben determinar el orden, métodos y planes que se han de seguir para aplicar correctamente los principios que contiene éste artículo.

Artículo 28. El régimen de Seguridad Social comprende protección y beneficios en caso de que ocurran los siguientes riesgos de carácter social:

- a) Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales;
- b) Maternidad,
- c) Enfermedades generales,
- d) Invalidez,
- e) Orfandad,
- f) Viudez,
- g) Vejez,
- h) Muerte (gastos de entierro),
- i) Los demás que los reglamentos determinen.

## **CAPÍTULO II**

### **APLICACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGO EMPRESARIAL EN LA AUDITORÍA INTERNA**

#### **2.1 Definiciones**

##### **2.1.1 Auditoría**

Esta se puede definir como: “La actividad por la cual se verifica la corrección contable de las cifras de los estados financieros; es la revisión misma de los registros y fuentes de contabilidad para determinar la razonabilidad de las cifras que muestran los estados financieros. Es un examen sistemático de los estados financieros, registros y transacciones relacionados para determinar las adherencias a los principios de contabilidad generalmente aceptados, a las políticas de dirección o a los requerimientos establecidos”. (25:2)

##### **2.1.2 Auditoría Interna**

Según las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI), Auditoría Interna es “una 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 aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno” (21:5)

“Es una serie de procesos y técnicas a través de las cuales se da una seguridad de primera mano a la dirección respecto a los empleados de su propia

organización, a partir de la observación en el trabajo respecto a: si los controles establecidos por la dirección son mantenidos adecuada y efectivamente; si los registros e informes (financieros, contables o de otra naturaleza) reflejan las operaciones actuales y los resultados adecuada y rápidamente en cada división, departamento u otra unidad". (28:175)

Es un control cuyas funciones son medir y evaluar la efectividad de los controles. Informa a la administración de la empresa y a la Junta Directiva, aunque la información suministrada a cada uno puede diferir tanto en forma como en detalle, según sean los requerimientos.

La Auditoría Interna es un recurso gerencial dicho recurso debe ser igualado con un crecimiento equivalente en el profesionalismo y capacidad, es por ello que se hace necesario consolidar y comunicar los conocimientos y experiencias que se han dado en el campo de la Auditoría Interna para beneficio de la profesión en Guatemala.

En Guatemala la Auditoría Interna nació como una necesidad de las administraciones en los años 30 para evaluar el trabajo de los Tenedores de Libros y se enfocó a revisar los libros y registros de contabilidad. Posteriormente en 1937 se fundó la Facultad de Ciencias Económicas en la Universidad de San Carlos de Guatemala, de la que egresaron profesionales en el área contable y con conocimientos de economía, administración y finanzas, lo cual significó un aporte sustancial para el apoyo de las administraciones y el desarrollo del país.

Sin embargo, en algunos sectores aún se piensa que el personal de Auditoría está formado por personas a quienes se les llama sólo cuando hay dificultades, como simples funcionarios cuya labor es servir y cuya perspectiva es limitada. A pesar de ello, la concepción del Auditor Interno es amplia, la función se extiende

más allá de las pruebas de cumplimiento, de los procedimientos establecidos hasta la evaluación de qué tan bien funcionan los controles.

## **2.2 Guías de Auditoría Interna del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores**

La Comisión de Auditoría Interna, del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA), define a las guías para la práctica profesional de la Auditoría Interna como directrices que orientan al Auditor Interno para realizar su trabajo con independencia y objetividad; asimismo, establecen la responsabilidad que tiene el Departamento de Auditoría Interna dentro de una organización.

El Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA) a través de su Comisión de Auditoría Interna ha emitido quince (15) guías de Auditoría Interna las cuales se detallan a continuación:

Guía No. 1 Conceptos básicos de Auditoría Interna

Guía No. 2 Guías para la práctica profesional de la Auditoría Interna

Guía No. 3 Metodología de la Auditoría Interna

Guía No. 4 Función de compras

Guía No. 5 Inventarios

Guía No. 6 Ventas y otros ingresos

Guía No. 7 Créditos y cuentas por cobrar

Guía No. 8 Tesorería

Guía No. 9 Cuentas por pagar

Guía No. 10 Nóminas y planillas

Guía No. 11 Propiedad, planta y equipo

Guía No. 12 Depreciaciones

Guía No. 13 Préstamos bancarios

Guía No. 14 Administración del departamento de Auditoría Interna

Guía No. 15 Informe de Auditoría Interna

## **2.3 Rol de la Auditoría Interna en la Gestión de Riesgo Empresarial**

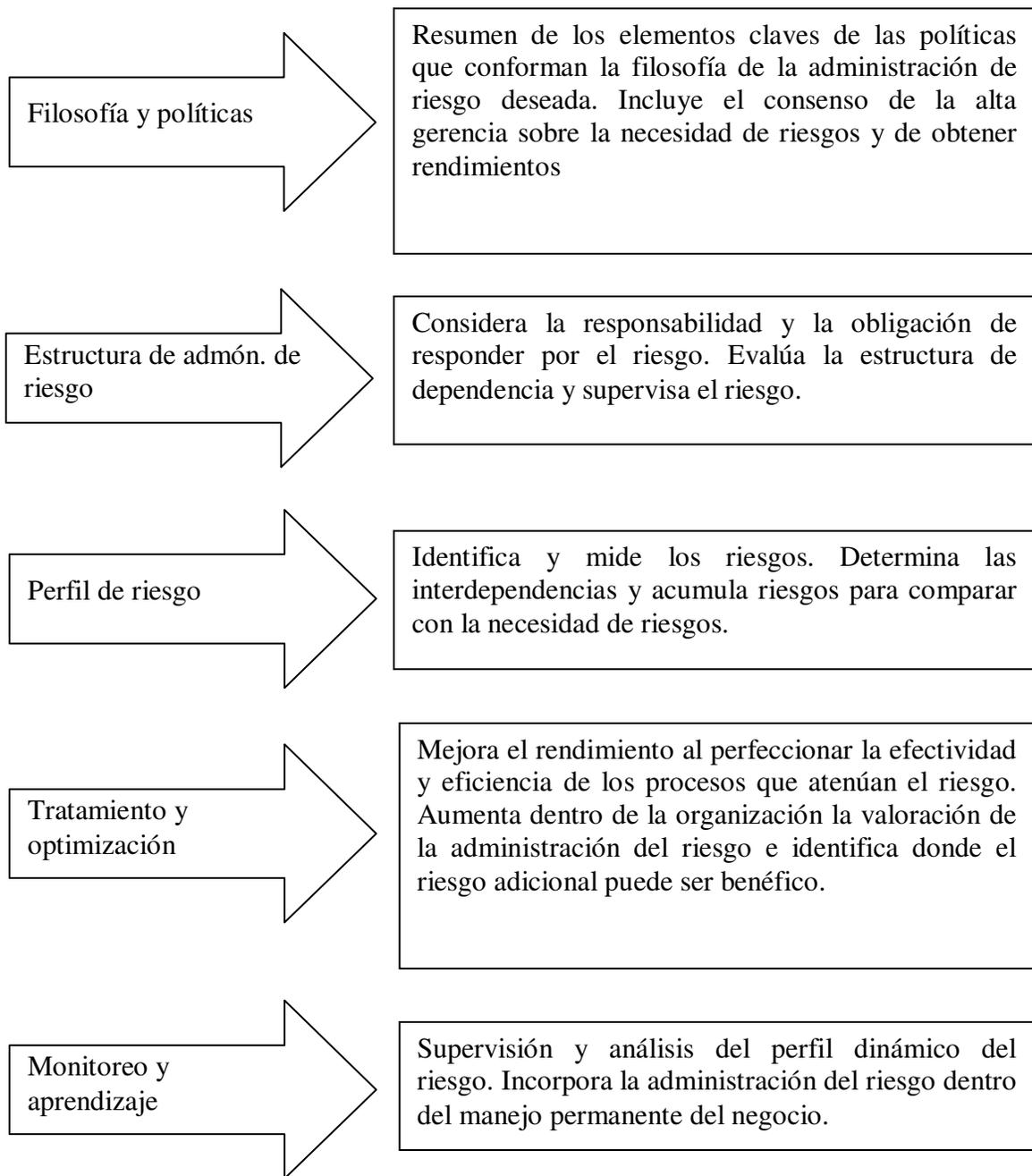
Para entender el rol de la auditoría interna en la gestión de riesgos se hace necesario ilustrar las actividades a desarrollar en la misma.

### **2.3.1 Actividades para Integrar una Estructura de Riesgo**

Antes de integrar una estructura de riesgo, la dirección de una empresa debe considerar los tres requisitos básicos para la administración de riesgos, que son:

1. Establecimiento de objetivos para la administración de riesgos.
2. Establecimiento de la política para la administración del riesgo, relevante para el logro de los objetivos estratégicos.
3. Planeación de recursos; compromiso gerencial, empoderamiento del personal a cargo de la administración del riesgo e identificación del recurso humano, material y financiero, necesario para llevar a cabo el proyecto.

A continuación se muestra el marco necesario para construir una estructura de riesgo:



**FUENTE:** Longenecker, Justin. ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS. Onceava edición, Editorial Thomson, México D.F., México, 2001.

Cada miembro de la estructura organizacional de una empresa debe participar activamente en la implementación, integración y seguimiento de una estructura

de administración de riesgo, y deben conocer con claridad las funciones a ejecutar en este proceso.

A continuación se presentan siete elementos claves que deben observarse en una estructuración de administración de riesgos, y cuyas funciones son vitales para que el modelo de gestión de riesgos sea funcional:

1. Actividades de Junta Directiva o Consejo de Administración;
2. Actividades de la Gerencia General;
3. Establecimiento de una Estructura Común del Riesgo;
4. Creación de una Responsabilidad del Riesgo;
5. Integración de Actividades de Riesgos en los Procesos del Negocio;
6. Medición y Supervisión del Riesgo, y
7. Papel de la Auditoría Interna en la Administración del Riesgo

#### **2.3.1.1 Actividades de Junta Directiva o Consejo de Administración**

La administración de riesgos es parte importante de las agendas de las Juntas Directivas. Una gobernabilidad corporativa efectiva implica correr riesgos, que es la razón primordial de la existencia de un negocio y que le permite a la Junta Directiva crear valor y oportunidad para dueños y/o accionistas. El correr riesgos NO administrados aleja oportunidades de negocios.

Una Junta Directiva debe promover, como órgano superior de la empresa; entre otras obligaciones, los siguientes aspectos relacionados con la administración de riesgos:

- Educación en “Administración de riesgos empresarial”.
- Aceptar la necesidad de administrar riesgos y su estrategia.

- Crear conciencia en cuanto a las fallas en la administración de riesgos.
- Revisar diagnóstico de riesgos.

Como elemento clave de la administración de riesgo, la Junta Directiva debe jugar un papel primordial, para ello debe ejecutar las siguientes funciones:

- Identificar y priorizar:
  - Áreas susceptibles de cambio.
  - Objetivos claros del negocio.
  - Factores críticos que pueden impedir el éxito del negocio.
  - Riesgos más importantes, asociados con los objetivos y metas del negocio.
- Riesgos importantes en los cuales se puede desestimar:
  - La cantidad de informes externos e internos.
  - La salvaguarda de los bienes de uso inapropiado, pérdida y fraude.
  - Riesgos al ser identificados y administrados adecuadamente.
- Identificación de tareas claves a ser completadas en orden para:
  - Desarrollar una estrategia de administración del riesgo y un documento de políticas de administración de riesgos.
  - Mejorar la cultura en todos los niveles de la empresa.
  - Proveer a la alta gerencia y consejo con mecanismos de oferta.
  - Monitoreo del sistema de control interno.
- Hacer responsable a alguien en el Consejo de:
  - Localización de recursos en la forma que se necesite.
  - Responsabilidad para cada etapa del plan.
  - Responsabilidad de la administración para cada riesgo.

➤ Tabla de tiempos y cronograma de actividades.

Las debilidades que presente la Junta Directiva en sus funciones, pueden facilitar que no se detecten y corrijan situaciones que pueden perjudicar seriamente a las empresas, como a modo de ejemplo, las siguientes:

- Focalización de los accionistas en las perspectivas de crecimiento a largo plazo sin fijarse en si los beneficios son sostenibles a corto y mediano plazo y si realmente soportan la alta cotización de las acciones.
- Presión excesiva sobre los directivos para cumplir objetivos a corto plazo muy ambiciosos, lo que en época de recesión puede inducirles a falsear la información financiera.
- Retribución de la alta dirección basada muy significativamente en la cotización de las acciones (stock options) y no en un sólido crecimiento sostenible.
- Falta de ética de la alta dirección.
- Falta de supervisión efectiva de la dirección por el Consejo.
- Inadecuada capacidad, conocimientos y experiencia de los miembros del comité de auditoría.
- Falta de transparencia, exactitud y objetividad en la información financiera.
- Incumplimiento o interpretación inadecuada de principios y normas contables, como por ejemplo:

- Contratos / facturas falsas para inflar los ingresos.
- Ocultación de pasivos y deudas, que no se registran en balance.
- Activación de gastos como los de investigación y desarrollo que por su naturaleza no fueran activables.

### **2.3.1.2 Actividades de la Gerencia General**

La gerencia general es el órgano director que debe dar vida a los planes y a los objetivos en materia de gestión de riesgos determinados por la Junta Directiva y sus principales funciones, entre otras obligaciones, incluyen:

- Crear estrategia de riesgo de alto nivel (política) coordinada con objetivos estratégicos del negocio.
- Crear estrategia organizacional de administración del riesgo y asegurar claridad en los niveles de dependencia.
- Asignar las responsabilidades para la administración del riesgo a todos los mandos medios.
- Divulgar a todos los empleados la visión, estrategia, políticas y responsabilidades y niveles de dependencia.

### **2.3.1.3 Establecimiento de una Estructura Común del Riesgo**

Para que la administración del riesgo implementada empiece a generar los objetivos establecidos, debe crearse dentro de la organización una cultura común donde todos los miembros de la empresa dirijan sus acciones a una adecuada gestión del riesgo; para ello es importante implementar:

- Utilizar lenguaje y los mismos conceptos de riesgos.
- Comunicación por medio de los canales y los medios apropiados.
- Desarrollar programas de capacitación continua acerca de la administración de riesgos.
- Identificar y capacitar a los coordinadores del riesgo.
- Dar a conocer experiencias exitosas e identificarlas con la cultura de la empresa.
- Desarrollar un sistema para compartir el conocimiento.

#### **2.3.1.4 Creación de una Responsabilidad del Riesgo**

Todos los participantes de una administración de riesgo deben poseer una adecuada segregación de sus responsabilidades y funciones, para ello hay que:

- Incluir en las descripciones de puestos las actividades y responsabilidades acerca de la administración del riesgo.
- Incorporar los conceptos de la administración de riesgos dentro de los objetivos de la persona.
- Establecer las funciones y las decisiones que pueden cumplir los gerentes según los límites de riesgos definidos.

#### **2.3.1.5 Integración de Actividades de Riesgos en los Procesos del Negocio**

Una estructura de riesgos no puede ser funcional si no está íntimamente relacionada con los procesos principales del negocio, como lo son la generación de ingresos y la producción; por ello es importante tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Coordinar e integrar las actividades de la administración de riesgo dentro de los procesos del negocio.

- Integrar controles en tiempo real relacionados con el riesgo dentro de los sistemas digitales, según sea apropiado.
- Desarrollar procesos de mejoramiento continuo relacionados con el riesgo.

### **2.3.1.6 Medición y Supervisión del Riesgo**

Para poder llevar a cabo una adecuada gestión del riesgo, éstos tienen que ser medidos y supervisados constantemente, para ello hay que ejecutar los siguientes pasos:

- Identificar indicadores claves de desempeño y factores críticos del éxito que se relacionen con el riesgo.
- Establecer mediciones del éxito para la estrategia y las actividades del riesgo.
- Establecer un proceso periódico para medir el riesgo / rendimiento.
- Identificar e implantar procesos de supervisión y métodos de retroalimentación.

### **2.3.1.7 Papel de la Auditoría Interna en la Administración del Riesgo**

“La Auditoría Interna es una actividad independiente, objetiva de aseguramiento y consulta. Su rol principal con relación al ERM es proveer aseguramiento objetivo a la junta sobre la efectividad de la gestión de riesgo. Igualmente, investigaciones han demostrado que la junta de directores y los auditores internos están de acuerdo que las dos formas más importantes en que la auditoría interna provee valor a la organización es brindando aseguramiento objetivo de que los principales riesgos de negocio están siendo manejados

apropiadamente y proveyendo aseguramiento de que la gestión de riesgo y el marco de control interno están operando efectivamente”. (20:4)

Los dos factores esenciales para poder determinar el papel de la auditoría interna son; si la actividad representa alguna amenaza a la independencia y objetividad de las funciones de la auditoría interna, y si podría mejorar los procesos de gestión de riesgo, control y gobernabilidad corporativa. Por ello, a continuación se listan los roles principales del auditor interno en la gestión de riesgo:

## Rol de Auditoría Interna en la Gestión de Riesgo Empresarial

Roles principales de la auditoría interna	Roles legítimos de auditoría interna realizados con salvaguarda	Roles que auditoría interna no debe realizar
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar aseguramiento sobre procesos de gestión de riesgo.</li> <li>• Brindar aseguramiento de que los riesgos son correctamente evaluados</li> <li>• Evaluación de procesos de gestión de riesgo.</li> <li>• Evaluación de reporte de riesgos claves.</li> <li>• Revisión del manejo de los riesgos claves.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitación, identificación y evaluación de riesgos</li> <li>• Entrenamiento a la gerencia sobre respuesta a riesgos.</li> <li>• Coordinación de actividades de administración de riesgos.</li> <li>• Consolidación de reportes sobre riesgos.</li> <li>• Mantenimiento y desarrollo del marco implementado.</li> <li>• Defender el establecimiento de la gestión de riesgos</li> <li>• Desarrollo de estrategias de gestión de riesgo para aprobación de la junta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer el apetito de riesgo.</li> <li>• Imponer procesos de gestión de riesgo.</li> <li>• Manejar aseguramiento sobre los riesgos.</li> <li>• Tomar decisiones en respuesta a los riesgos.</li> <li>• Implementar respuestas a riesgos a favor de administración.</li> <li>• Responsabilidad de la gestión</li> </ul>

**Fuente:** Cuadro preparado por el Instituto Americano de Auditores Internos (IIA en sus siglas en Inglés) publicado en el documento del mismo nombre del cuadro en el mes de septiembre de 2004.

Los roles principales del auditor interno se refieren a las actividades de aseguramiento sobre la gestión de riesgo. La experiencia del auditor interno en consideraciones de riesgos, en entendimiento de la conexión entre riesgo y gobierno y en facilitación demuestra que está bien calificado para actuar como

defensor y hasta como gerente del proyecto de administración de riesgos, especialmente en la etapa inicial de su introducción. Cuando incrementa la madurez de riesgo en la organización y la gestión de riesgo se encaja más en las operaciones del negocio, el rol de auditoría interna de defensor de gestión de riesgo se puede reducir.

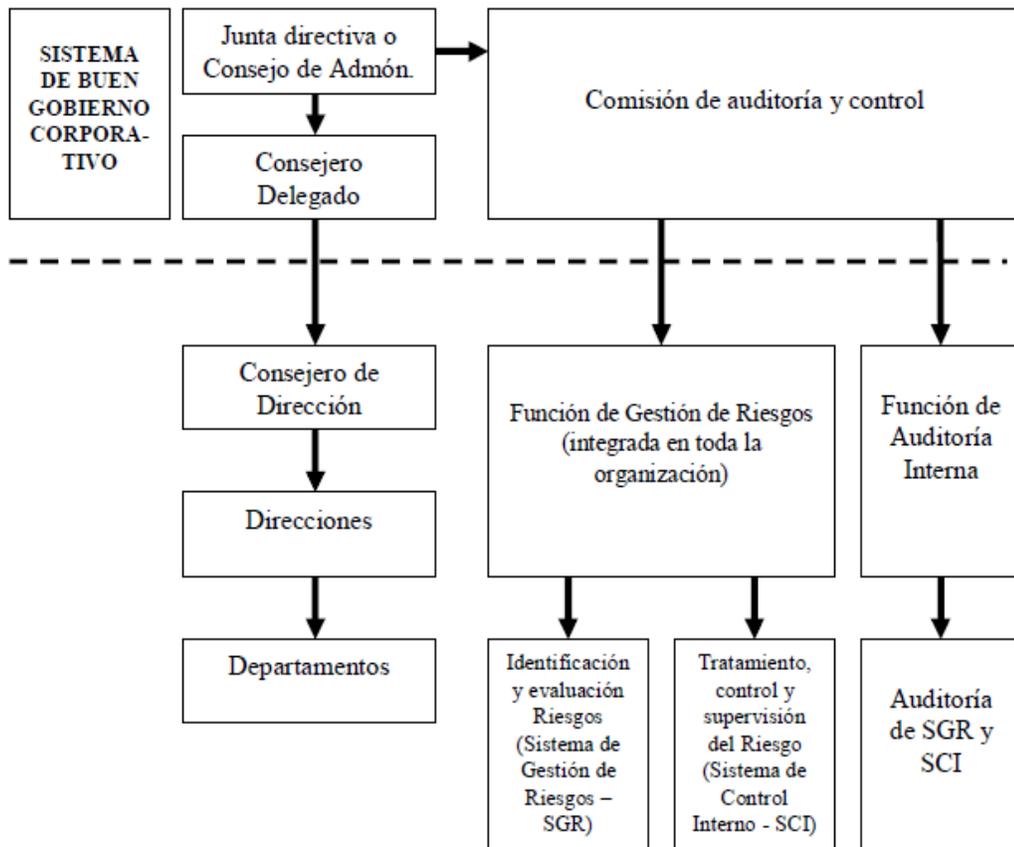
Los roles de la auditoría interna realizado con salvaguarda, se refieren al papel de consultor que puede desarrollar el auditor interno. Algunas de las actividades que el auditor interno puede efectuar como consultor son:

- Poner a disponibilidad de la gerencia herramientas y técnicas usadas por auditoría interna para analizar riesgos y controles.
- Ser un defensor de la introducción de la administración del riesgo en la organización, aportando su experiencia en gestión de riesgo y conocimientos de la organización.
- Brindando consejo, facilitando talleres, entrenando en la organización sobre riesgos y controles, y promoviendo el desarrollo de un lenguaje, marco y entendimiento común.
- Actuando como punto central de la coordinación, monitoreo y reporte sobre riesgos.
- Apoyando a la gerencia en su trabajo por medio de identificar mejores vías para mitigar un riesgo.

Y como último punto, el auditor interno no debe participar como una piedra de tropiezo para las funciones que la administración y gerencia deben realizar en una estructura de riesgo.

En conclusión, para observar en forma gráfica lo descrito anteriormente, a continuación se presenta un esquema que resume la forma en que un proyecto de gestión de riesgo debe estructurarse:

### Organización del sistema integrado de gestión de riesgo



**Fuente:** Cuadro preparado por la firma de auditoría Ernst & Young por su representada en España en su documento “La Herramienta Clave del Buen Gobierno Corporativo: La Gestión del Riesgo de Negocio”.

## **2.4 Terminología**

Al hablar de los riesgos y constituir un concepto de control interno basado en riesgos es necesario contar con terminología para lograr una comunicación eficaz y correcta gestión de los riesgos. A continuación se describen los términos más comunes:

### **2.4.1 Riesgo**

Se define como la probabilidad de ocurrencia de un evento que pudiera afectar adversamente al logro de los objetivos de la institución. El riesgo puede ser considerado como una combinación entre la posibilidad de la existencia de eventos que tengan efectos negativos o de consecuencias perjudiciales para la entidad y oportunidades de negocio o crecimiento aún no descubiertas.

### **2.4.2 Riesgo Inherente**

Es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.

### **2.4.3 Riesgo Residual**

Es aquél que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.

### **2.4.4 Riesgo Aceptado**

Es la cantidad de riesgo que una organización está dispuesta aceptar para la consecución de sus objetivos, ya que es imposible que todos los riesgos sean cubiertos.

#### **2.4.5 Tolerancia al Riesgo**

Es la medición de la desviación del riesgo aceptado para la consecución de los objetivos de la institución dentro de los parámetros establecidos, sirve de indicador en la verificación y aseguramiento del cumplimiento de los objetivos.

#### **2.4.6 Matriz de Riesgos**

Es una forma gráfica de mostrar el apetito de riesgo de una empresa, colocando los riesgos potenciales evaluados en cuanto a su impacto y probabilidad.

#### **2.4.7 Evento**

Es la consecución de un acontecimiento que puede afectar de manera positiva o negativa en las operaciones de la empresa. Los eventos positivos pueden agregar valor a la empresa a diferencia de los negativos, se pueden dar por medio de fuente internas y externas.

#### **2.4.8 Impacto**

Corresponde al efecto en que impactaría a la organización la ocurrencia de un riesgo dado. La mayoría de las veces el impacto se mide en términos económicos.

#### **2.4.9 Apetito de Riesgo**

Es el nivel de riesgo que es aceptable para la junta o la dirección. Este puede ser establecido en relación a la organización como un todo, para diferentes grupos de riesgos o en un nivel de riesgo individual.

#### **2.4.10 Gestión de Riesgos**

La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicado en la definición de la estrategia y en toda la entidad y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización y gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado, proporcionando una seguridad razonable sobre el logro de objetivos.

#### **2.4.11 Gobierno Corporativo**

Describe el papel de personas a quienes se confía la supervisión, control y dirección de una entidad. Los encargados del gobierno corporativo son ordinariamente responsables de asegurar que la entidad logre sus objetivos, de la información financiera y de informar a las partes interesadas. Los encargados del gobierno corporativo incluyen a la administración sólo cuando desempeña dichas funciones.

### **2.5 Gestión de Riesgo Empresarial (Enterprise Risk Management; ERM, según sus siglas en inglés), COSO II**

A continuación se presentan los antecedentes de ERM, su definición, sus objetivos y sus componentes.

#### **2.5.1 Antecedentes**

“A partir de la publicación del informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, con traducción al español, Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway) en septiembre de

1992 y en cuyo desarrollo participaron representantes de organizaciones profesionales de contadores, ejecutivos de finanzas y de Auditores Internos, ha resurgido en forma impresionante la atención hacia el mejoramiento del control interno y un mejor gobierno corporativo, lo cual fue derivado de la presión pública para un mejor manejo de los recursos públicos o privados en cualquier tipo de organización, esto ante los numerosos escándalos, crisis financieras o fraudes, durante los últimos decenios. Al respecto, es importante resaltar el concepto de la responsabilidad como uno de los factores claves para el gobierno o dirección corporativa de las organizaciones: en este sentido, conviene recordar que un eficiente sistema de control puede proporcionar un importante factor de tranquilidad, en relación con la responsabilidad de los directivos, los propietarios, los accionistas y los terceros interesados.

El modelo COSO, tanto con la definición de control que propone, como con la estructura de control que describe, impulsa una nueva cultura administrativa en todo tipo de organizaciones, y ha servido de plataforma para diversas definiciones y modelos de control a nivel internacional. En esencia, todos los modelos hasta ahora conocidos, persiguen los mismos propósitos”. (16:2)

“La organización COSO estableció un consejo consultor para que conjuntamente con la firma de auditores PricewaterhouseCoopers como equipo de proyecto efectuara el estudio correspondiente con la consulta y encuestas de EEUU y en América Latina a las diferentes organizaciones gubernamentales, industrias e inclusive con entidades sin ánimo de lucro, así como el apoyo de varios grupos de interés como fueron las universidades, asociaciones de profesionales en general y dedicados a la administración de riesgos, abogados y entidades de vigilancia y control general. El proyecto se inició en la etapa de evaluación en diciembre 2001, su planificación en abril 2002, su diseño y desarrollo en septiembre de 2002, la emisión del borrador del informe en julio 2003 y su

finalización en septiembre 2004 resultando el documento Administración de riesgos, Marco Integrado o E.R.M. (Enterprise Risk Management – Integrated Framework)”. (16:337)

### **2.5.2 Definición**

“Es un proceso efectuado por la Junta Directiva o Consejo de Administración, la Alta Gerencia y otros miembros del personal, aplicado en el establecimiento de la estrategia y a lo largo del ente empresarial, diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectarla y administrar riesgos, de modo de proveer seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos de la organización empresarial”. (16:338)

### **2.5.3 Objetivos**

“El E.R.M. establece objetivos estratégicos, selecciona las estrategias y fija objetivos que se irradian en toda la empresa, clasificando los objetivos en las categorías de estrategia (alineados con la misión de la empresa y dándole apoyo a la misma), operaciones (vinculados al uso eficaz y eficiente de recursos), información (objetivos de confianza y fiabilidad), cumplimiento (de leyes y reglamentos internos y externos aplicables) y salvaguarda de activos (establecimiento de seguros, inspección de bienes, valores y efectivo, acceso limitado y otros)”. (16:339)

### **2.5.4 Componentes**

A continuación se mencionan los 8 componentes del Coso II.

1. Ambiente Interno;

2. Establecimiento de Objetivos;
3. Identificación de Eventos;
4. Evaluación de Riesgos;
5. Respuesta a los Riesgos;
6. Actividades de Control;
7. Información y Comunicación, y
8. Monitoreo.

#### **a) Ambiente Interno**

El ambiente interno forma parte de toda la organización, los componentes del ambiente interno es la filosofía de gestión de riesgos de una entidad, su riesgo aceptado, la supervisión ejercida por el consejo de administración, la integridad, valores éticos y la forma en que la dirección asigna la autoridad y responsabilidad de sus empleados.

- “Filosofía de la gestión de riesgos. La filosofía de la gestión de riesgos de una organización es el conjunto de creencias y actitudes compartidas que caracterizan el modo en que la entidad contempla el riesgo en todas sus actuaciones, desde el desarrollo y aplicación de la estrategia hasta sus actividades cotidianas. Dicha filosofía queda reflejada prácticamente en todo el quehacer de la dirección al gestionar la entidad y se plasma en las declaraciones sobre políticas, las comunicaciones verbales y escritas y la toma de decisiones.

La dirección debe poner énfasis en las políticas escritas, normas de conducta, indicadores de rendimiento.”(4:10)

- “Integridad y Valores éticos. La eficacia de la gestión de riesgos corporativos no debe sobreponerse a la integridad y los valores éticos de las personas que crean, administran y controlan las actividades de la organización.

La integridad y el compromiso con los valores éticos son propios del individuo, los juicios de valor, la actitud y el estilo se basan en experiencias personales.

No hay ningún puesto más importante para influir sobre la integridad y valores éticos que la alta dirección, ya que establecen la filosofía de la gestión de riesgo al nivel superior y afectan a la conducta del resto del personal de la organización.

Las organizaciones apoyan una cultura de valores éticos e integridad mediante la comunicación de un código de conducta. Este código proporciona una conexión entre la misión/visión y las políticas y procedimientos operativos” (4:14)

## **b) Establecimiento de Objetivos**

Los objetivos fijan una estrategia operativa, de información y de cumplimiento. Establecer objetivos es evaluar los riesgos aceptados por la entidad y darles respuesta a ellos, los objetivos deben estar orientados a los niveles de tolerancia al riesgo de la entidad.

Los objetivos Estratégicos. Son metas de alto nivel que se originan con la misión y visión de una empresa.

“Al considerar las posibles formas alternativas de alcanzar los objetivos estratégicos (como mejorar los servicios al cliente), la dirección identifica los riesgos asociados a una gama amplia de elecciones estratégicas y considera sus implicaciones”. (4:19)

“Objetivos relacionados. Deben estar alineados con la estrategia y con el riesgo aceptado. Cada nivel de objetivos se relaciona con objetivos más específicos bajo un esquema de cascada”. (16:340)

“Riesgo aceptado. El riesgo aceptado puede expresarse en términos cualitativos o cuantitativos, por ejemplo:

- ¿Qué riesgos relativos al negocio está dispuesta a asumir la empresa y cuáles no?, ¿está la empresa preparada para aceptar pequeñas pérdidas de inventario físico debido a hurtos, pero no dispuesta a aceptar grandes pérdidas de inventario físico debido al deterioro, obsolescencia o catástrofes naturales?
- ¿Se encuentra preparada la organización para aceptar más riesgos del que actualmente admite? Y, en tal caso, ¿qué nivel de rendimiento se requiere?”. (16:23)

Tolerancia al riesgo: son los niveles aceptables de desviación relativa de un objetivo. Cumplir con la tolerancia al riesgo es permanecer dentro de su riesgo aceptado, y que por lo tanto al cumplir los niveles de riesgo de tolerancia la entidad podrá cumplir con sus objetivos fijados.

### **c) Identificación de Eventos**

La dirección es la encargada de identificar los eventos potenciales que podría ocurrir y afectar a la entidad en el cumplimiento de sus objetivos. Los eventos se dividen en dos tipos de impactos, positivo y negativo los eventos con impacto positivo representan oportunidades de mejora para la organización y los de impacto negativo representan los riesgos existentes en la entidad por lo que la dirección debe de evaluar y solucionar.

- “Técnicas de identificación de eventos. La metodología de identificación de eventos en una entidad puede comprender una combinación de técnicas y herramientas de apoyo”. (4:30)

“A continuación se presentan una serie de técnicas comunes de identificación de eventos:

- Inventario de eventos. Las direcciones utilizan listados de eventos posibles comunes a un sector o área funcional específica, los cuales son elaborados por el personal de la entidad.
- Talleres de trabajo. Los talleres o grupos de trabajo dirigidos para identificar eventos reúnen habitualmente a personal de muy diversas funciones o niveles, con el propósito de aprovechar el conocimiento colectivo del grupo”. (4:31)
- “Entrevistas. Su propósito es averiguar los puntos de vista y conocimientos sinceros del entrevistado en relación con los acontecimientos pasados y los posibles acontecimientos futuros”. (4:33)

- “Cuestionarios y encuestas. Los cuestionarios abordan una amplia gama de cuestiones que los participantes deben considerar, centrando su reflexión en los factores internos y externos que han dado, o pueden dar lugar, a eventos”. (4:34)
- “Principales indicadores de eventos e indicadores de alarma. Los principales indicadores de eventos, a menudo denominados principales indicadores de riesgos, son mediciones cualitativas o cuantitativas que proporcionan un mayor conocimiento de los riesgos potenciales, tales como el precio del combustible, la rotación de las cuentas de valores de los inversores y el tráfico de un sitio de internet”. (4:36)
- “Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). El análisis FODA permite evaluar los factores internos y externos relacionados con la organización.
- Fortalezas y Debilidades. Las fortalezas y debilidades son características predominantemente internas en las organizaciones. Es necesario reconocer las fortalezas sobre las cuales acumular éxitos y reconocer las debilidades para poder remediarlas”. (16:159)
- “Oportunidades y Amenazas. Las circunstancias externas pueden presentar oportunidades o amenazas a una organización, dependiendo de la capacidad de ésta a explotarlas. Las oportunidades deben reconocerse y tomar medidas para manejarlas. De no hacerse la organización puede sufrir graves consecuencias”. (16:160)

#### **d) Evaluación de Riesgos**

La evaluación de riesgos permite considerar el alcance con que los eventos potenciales podrían impactar en el cumplimiento de los objetivos de una entidad. La dirección evalúa estos eventos desde una doble perspectiva que es probabilidad e impacto y utiliza una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos, los impactos negativos y positivos de los eventos deben examinarse individualmente o por grupo, los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual. El riesgo inherente es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de controles para modificar su probabilidad e impacto y el riesgo residual es aquel que permanece después de implementar controles a los riesgos inherentes.

El riesgo residual es el riesgo remanente, posterior de haberse implementado de manera eficaz las acciones para mitigar el riesgo inherente. Estas acciones pueden ser la implementación de políticas y procedimientos que establezcan límites, autorizaciones y otros controles.

“Metodología y técnicas cualitativas y cuantitativas. La metodología de evaluación de riesgos de una entidad consiste en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas. La dirección aplica a menudo técnicas cualitativas cuando los riesgos no se prestan por si mismos a la cuantificación o cuando no están disponible datos suficientemente creíbles para una evaluación cuantitativa o la obtención y análisis de ellos no resulte efectiva por su costo. Las técnicas cuantitativas típicamente aportan más precisión y se usan en actividades más complejas y sofisticadas, para complementar las técnicas cualitativas.

Escala de medición. Al estimar la probabilidad e impacto de posibles eventos, ya sea sobre la base del efecto inherente o residual, se debe aplicar alguna forma

de medición. A modo de ejemplo, se pueden establecer cuatro tipos generales de medida: Nominal, ordinal, de intervalo y de proporción.

- Medición nominal. Es la forma más sencilla de medición e implica el agrupamiento de eventos por categorías, tales como la económica, tecnológica o medioambiental, sin situar a un acontecimiento por encima de otro, los números asignados en la medición nominal sólo tienen una función de identificación y los elementos no pueden ser ordenados, clasificados ni agregados.
- Medición ordinal. En este tipo de medición, los eventos se describen en orden de importancia, posiblemente con etiquetas del tipo alta, media o baja o bien clasificada a lo largo de una escala. La dirección determina si el elemento uno es más importante que el elemento dos. Por ejemplo, la dirección puede estimar que la probabilidad de que un nuevo virus informático afecte a sus sistemas es superior a la probabilidad que personal no autorizado realice transmisiones de información confidencial.
- Medición de intervalo. Utiliza una escala de distancias numéricamente iguales. Si, por ejemplo, el impacto de la pérdida de producción de una máquina clave se mide como “tres”, el impacto de una caída de tensión de una hora como “seis” y el efecto de 100 puestos vacantes como “nueve”, la dirección puede determinar que la diferencia en impacto entre la pérdida de producción de una máquina y una caída de tensión de una hora es la misma que la diferencia entre una caída de tensión de una hora y la existencia de 100 puestos vacantes. Esto no significa, sin embargo, que el impacto del evento medido con un “seis” sea el doble de importante que el impacto del evento medido con un “tres”.
- Medición por ratios. Una escala de este tipo permite concluir que, si al impacto posible de un evento se le asigna un “tres” y al otro se le asigna un “seis”, el segundo acontecimiento presenta un posible impacto el doble

de importante que el primero. Esto es así porque la medición de ratio incluye el concepto del cero verdadero, mientras que la medición de intervalo no lo hace.”(4:41)

“Mapa de riesgo (Matriz de Riesgo). Es una representación gráfica de la probabilidad e impacto de uno o más riesgos. Puede adoptar la forma de mapas de calor o diagramas de proceso que trazan estimaciones cuantitativas y cualitativas de la probabilidad e impacto del riesgo”. (4:60)

#### **e) Respuesta a los Riesgos**

Evaluated los riesgos más importantes la dirección determina cómo responder a ellos. Las respuestas de la dirección evalúan su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas. La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y toma una perspectiva del riesgo globalmente para la entidad, determinando si el riesgo residual global se encuentra alineado con el riesgo aceptado por la entidad.

- “Respuestas a los riesgos: Evitar, Reducir, Compartir y Aceptar. Para los riesgos significativos, una entidad considera típicamente las respuestas posibles dentro de una gama de opciones de respuestas”. (4:69)
- “Consideración de respuestas al riesgo. Al igual que en la evaluación del riesgo inherente, el riesgo residual puede ser valorado de manera cualitativa o cuantitativa. En términos generales, se utilizan las mismas mediciones en las evaluaciones del riesgo inherente y el riesgo residual”. (4:71)

- “Costos y Beneficios. Prácticamente todas las respuestas al riesgo implican algún tipo de costo directo o indirecto que se debe sopesar en relación con el beneficio que genera. Los costos y beneficios asociados pueden medirse cuantitativa o cualitativamente, empleando normalmente una unidad de medida coherente con la empleada para establecer el objetivo y las tolerancias al riesgo relacionado”. (4:74)

#### **f) Actividades de Control**

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Dentro de las actividades de control podrían mencionarse las siguientes: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones operativas, salvaguarda de los activos y segregaciones de funciones.

- “Integración con la respuesta al riesgo. Después de haber seleccionado las respuestas al riesgo, la dirección identifica las actividades de control necesarias para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo adecuada y oportunamente. Si bien las actividades de control se establecen, por norma general, para asegurar que se lleven a cabo de manera adecuada la respuesta a los riesgos, en el caso de ciertos objetivos las propias actividades de control constituyen la respuesta al riesgo”. (4:79)

En todos los niveles de la organización existen responsabilidades de control, y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuales son las que les competen, debiéndose para ello explicar claramente tales funciones.

La gama que se expone a continuación muestra la amplitud de alcance de las actividades de control, pero no constituye la totalidad de las mismas:

- a) Análisis efectuados por la dirección.
- b) Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- c) Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, recálculos, análisis de consistencia, prenumeraciones.
- d) Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.
- e) Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
- f) Segregación de funciones.
- g) Aplicación de indicadores de rendimiento.

Es necesario remarcar la importancia de contar con buenos controles de las tecnologías de información, pues éstas desempeñan un papel fundamental en la gestión, destacándose al respecto el centro de procesamiento de datos, la adquisición, implantación y mantenimiento del software, la seguridad en el acceso a los sistemas, los proyectos de desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones.

### **g) Información y Comunicación**

La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entregadas de fuentes externas facilitando la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos. También

debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, proveedores, reguladores y accionistas

- “Información. La información se necesita a todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y responder a los riesgos y por otra parte dirigir la entidad y conseguir sus objetivos. La información, tanto si procede de fuentes externas como internas, se recopila y analiza para establecer la estrategia y los objetivos, identificar eventos, analizar riesgos, determinar respuestas a ellos y, en general, llevar a cabo la gestión de riesgos corporativos y otras actividades de gestión”. (4:86)
- “Sistemas estratégicos e integrados. El diseño de una arquitectura de sistemas de información y la adquisición de la tecnología son aspectos importantes de la estrategia de una entidad y las decisiones respecto a la tecnología pueden resultar críticas para lograr los objetivos”. (4:88)
- “Profundidad y oportunidad de la información. Muchas organizaciones han establecido un enfoque estructurado de la gestión de la información, lo que permite a la dirección identificar el valor de ésta, clasificarla en categorías por su importancia y desarrollar procesos eficaces y adecuadas herramientas y métodos para la recolección, almacenamiento y distribución de los datos.  
Disponer de la información adecuada en el momento y lugar adecuados resulta esencial para llevar a cabo la gestión de riesgos corporativos”. (4:93)
- “Comunicación. La dirección proporciona comunicaciones específicas y orientadas que se dirigen a las expectativas de comportamiento y las responsabilidades del personal. Esto incluye una exposición clara de la

filosofía y enfoque de la gestión de riesgos corporativos de la entidad y una delegación clara de autoridad. La comunicación sobre procesos y procedimientos debería alinearse con la cultura deseada y reforzarla”.  
(4:97)

#### **h) Monitoreo**

La gestión de riesgos corporativos se monitorea, revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes, llevándose a cabo mediante actividades de supervisión permanentes. El alcance y periodicidad dependerá directamente de la evaluación de riesgos y la eficacia de los procedimientos de supervisión permanente. Las deficiencias identificadas en la gestión de riesgos corporativos deben ser comunicadas a quien se encuentre en posición de tomar las medidas necesarias, es decir comunicarse a la alta dirección y al consejo de administración.

Revisiones de auditoría interna. El departamento de auditoría interna proporciona una evaluación de los riesgos y actividades de control de una unidad de negocio, proceso o departamento esta evaluación debe de ser objetiva y se debe prestar atención a la identificación de riesgos, análisis de probabilidad e impacto, la respuesta al riesgo, las actividades de control, la información y comunicación.

Metodología. Se debe disponer de metodologías y herramientas para el proceso de evaluación es decir para documentar y evaluar los riesgos corporativos. Dentro de los métodos y herramientas podrían estar los siguientes: Diagramas de flujo de procesos, matrices de riesgo de control, manuales, cuestionarios, etc.

Los indicadores de gestión son una de las herramientas más importantes dentro del proceso de monitoreo y seguimiento del cumplimiento de los objetivos generales dentro de los parámetros de planeación de la empresa.

Indicadores de Gestión. “Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados. Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables, como ventas anuales o reducción de costos en manufactura.

Tradicionalmente, las empresas han medido su desempeño basándose exclusivamente en indicadores financieros clásicos (aumento de ventas, disminución de costos, etc.). La gerencia moderna, sin embargo, exige al gerente realizar un seguimiento mucho más amplio, que incluya otras variables de interés para la organización. Los indicadores de gestión se clasifican en tres dimensiones: económicos (obtención de recursos), eficiencia (producir los mejores resultados posibles con los recursos disponibles) y efectividad (el nivel de logro de los requerimientos u objetivos)” (3:2)

“Los indicadores deben ser revisados periódicamente, con el fin de hacerles los ajustes necesarios según los requerimientos de las estrategias, los objetivos, los cambios y los procesos de la organización, con el fin de asegurar el éxito esperado.” (19:26)

Para que un indicador de gestión sea útil y efectivo, tiene que cumplir con una serie de características, siendo las siguientes:

- Relevante: que se encuentra alineado con los objetivos estratégicos de la entidad.
- Claramente definido: que asegure su correcta compilación y justa comparación.
- Fácil de comprender, usar y comparar: pueda ser comparativo interna y externamente.
- Verificable y costo-efectivo: costo-beneficio.

Los indicadores de Actividades u Operativos son un sistema de actividades alineadas y agrupadas. La forma en que se realizará una actividad afecta la calidad y costo de otras actividades. Por lo que las organizaciones deben de optimizar todas sus actividades.

“Los indicadores de actividades más apropiados son los que tiene mayor impacto en los objetivos del proceso y aquellos que miden objetivos críticos en el enlace entre las actividades. Al igual que en nivel superior de proceso, los enlaces entre las actividades deben convertirse en áreas de cooperación, el lugar natural para prevenir problemas, para la resolución rápida de los problemas que puedan surgir, para el lanzamiento de acciones de mejora.”  
(18:148)

### **2.5.5 Control Interno Tradicional y Metodología COSO II (ERM)**

El control interno es parte integral de la metodología para la administración de riesgos empresariales E.R.M. (Coso II), siendo este último mucho más amplia la gestión debido a que se encuentra enfocado a riesgos. El control interno tradicional sigue siendo permitido para las empresas que aún no han adoptado una administración de riesgos empresariales.

“A diferencia del control interno tradicional, la metodología COSO II (Enterprise Risk Management -E.R.M.-) permite el diseño de procesos estructurados, consistentes y continuos a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar los objetivos de la empresa”. (2:1)

La metodología COSO II (E.R.M.) establece lineamientos de cómo las compañías deben administrar el riesgo, proporcionando una base de control interno que permita a la entidad lograr sus objetivos y al mismo tiempo definir la efectividad de la administración del riesgo empresarial.

A continuación se describen las diferencias más relevantes entre el control interno tradicional y metodología COSO II:

- Información.
  - Objetivos.
  - Ambiente interno
  - Riesgos
  - Roles y responsabilidades
- 
- Información. El control interno tradicional se encuentra enfocado únicamente a la información financiera, sin embargo, la metodología COSO II (E.R.M.) se refiere además de la información financiera, a toda la información que fluye en la organización interna y externa de tipo administrativo, financiero, operativo y legal.
  - “Objetivos. En la metodología COSO II aparecen los objetivos estratégicos, que operan a un nivel mayor que los otros y dependen de la

misión y visión debidamente alineadas con los objetivos operativos, de información y cumplimiento”. (16:345)

- Ambiente Interno. El componente de COSO II crea una filosofía de la administración de riesgo aceptado bajo tolerancias más específicas; donde el personal de la organización juega un papel primordial para la eficaz administración del riesgo de una entidad.
- Riesgos. COSO II implementa la administración del riesgo a través del establecimiento de objetivos como requisito previo del control interno, identificación de eventos, evaluación de riesgos y respuesta al riesgo; los cuales deben ser actualizados constantemente por el personal con el fin de contrarrestar el impacto que pueda generar en la organización, los riesgos son evaluados desde un doble enfoque, riesgo inherente y riesgo residual.
- “Roles y responsabilidades. Todo el personal de una empresa tiene responsabilidad en la administración de riesgos empresariales E.R.M., la responsabilidad compartida se refleja en todo su personal administrativo, junta directiva, alta gerencia, auditores internos y demás personal, los cuales deberán hacer contribuciones importantes para efectuar una administración eficaz”. (16:347)

## **2.6 Implementación de Control Interno con base a COSO II (E.R.M.)**

Previamente a la implementación de un control interno con base a COSO II (E.R.M.), la dirección debe plantearse cómo desplegar este proceso en la organización e involucrarla en él.

El tamaño, complejidad, sector, cultura, estilo de gestión y otras características de una entidad afectarán al modo de implementar los conceptos y principios de la manera más eficaz y eficiente posible.

A continuación, se proporcionan las principales etapas para la implementación de la gestión de riesgos corporativos en un control interno.

- Grado de preparación del equipo líder
  - Apoyo de la alta dirección
  - Desarrollo del plan de diseño e implementación de control interno
  - Diagnóstico de la situación actual
  - Visión de la gestión de riesgos corporativos
  - Desarrollo de capacidades
  - Desarrollo y puesta en marcha de la gestión del cambio
  - Seguimiento
- “Grado de preparación del equipo líder. El establecimiento de un equipo líder con representación de las unidades de negocio y funciones de soporte claves, incluyendo la planificación estratégica, constituye un importante primer paso. Este equipo se familiarizará a fondo con los componentes, conceptos y principios, de forma que desarrolle un conocimiento y lenguaje común, así como la base fundamental necesaria para diseñar e implementar un control interno con base a COSO II (E.R.M.) que aborde de manera eficaz las necesidades específicas de la entidad”. (4:6)
  - “Apoyo de la alta Dirección. El liderazgo al nivel de dirección articula los beneficios de la gestión de riesgos corporativos, establece y comunica al resto de la organización el proyecto y las necesidades de recursos para llevarlo a cabo.

- Desarrollo del plan de diseño e implementación de control interno. Se elabora un plan inicial para la ejecución de las siguientes etapas, estableciendo fases claves del proyecto e incluyendo la definición de flujos de trabajo, recursos y calendario. Se identifican las responsabilidades y se establece un sistema de gestión de proyecto como medio para la comunicación y coordinación del equipo y como base para comunicar y satisfacer las expectativas de las diversas unidades, personas y gestionar adecuadamente el cambio que pueda afectar a la organización.
- Diagnóstico de la situación actual. Incluye una evaluación de cómo se están aplicando actualmente las políticas y principios de gestión de riesgos corporativos en toda la organización, lo que implica generalmente determinar si existe una filosofía de dicha gestión de riesgos desarrollada en la entidad, así como una comprensión homogénea del riesgo asumido por ella”. (4:7)
- “Visión de la gestión de riesgos corporativos. El equipo líder desarrolla un enfoque que establece el modo en que se va a implementar la gestión de riesgos corporativos conforme se avance y cómo se integrará dentro de la organización para alcanzar los objetivos.
- Desarrollo de capacidades. La evaluación de la situación actual y el enfoque de gestión de riesgos corporativos proporcionan la comprensión necesaria de las capacidades personales, tecnológicas y de proceso ya existente y en funcionamiento, así como de las nuevas capacidades que habrá que desarrollar.

- Desarrollo y puesta en marcha de la gestión del cambio. Se desarrollan acciones, según resulte necesario, para implementar y sustentar el enfoque y las capacidades de gestión de riesgos corporativos, incluyendo planes de puesta en marcha, sesiones de formación, formas de motivación y el seguimiento del resto del proceso de implementación.
- Seguimiento. La dirección revisa y refuerza continuamente las capacidades de gestión de riesgos como parte de su proceso continuo de gestión”. (4:8)

## **2.7 Matrices de Riesgo**

“La matriz de riesgo es una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las actividades (procesos y productos) más importantes de las Personas Obligadas, el tipo y nivel de riesgo inherente de estas actividades y los factores exógenos y endógenos que generan estos riesgos. Igualmente, una matriz de riesgos permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los distintos riesgos a que están expuestas las empresas.

La matriz de riesgo, es una descripción organizada de actividades, riesgos, análisis y controles, impacto financiero, medición y toma de decisiones, que permite visualizar y apoyar a la evaluación y gestión de los riesgos. Además, constituye una herramienta de control y monitoreo utilizada para identificar las áreas (actividades y procesos) más importantes de una empresa con exposición de riesgos, el tipo y el nivel de riesgos inherentes.”(15:14)

“Una Matriz de Riesgos permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos que pueden impactar los resultados, por ende, afecta al logro de los objetivos de una Institución.

Para la elaboración de una matriz de riesgos es necesario preparar como las actividades siguientes:

- Tipificar los riesgos de la empresa.
- Determinar para cada riesgo una unidad de medida.
- Preparar una planilla para cada riesgo y analizar el grado de cumplimiento de los
  - factores siguientes:
  - Políticas existentes para ese riesgo.
  - Calidad de los sistemas de información y gestión.
  - Cuáles son los límites superiores e inferiores y su cumplimiento.
  - Determinar la materialidad del riesgo.
  - Existencia de errores cometidos en los últimos tres años.
  - Experiencia de personal calificado y especializado en ese riesgo.”(15:14)

### **2.7.1 Beneficios de la Elaboración de una Matriz de Riesgos**

“Las ventajas de utilizar una matriz para evaluar los riesgos de un proceso y/o actividad se resumen en:

- La matriz por actividad y procesos constituye un elemento de gestión de riesgos muy importantes para el responsable de esas actividades.
- Tiende a sectorizar el análisis por medio de parámetros cuantitativos y no solamente cualitativos.

- Permiten realizar un análisis preciso y objetivo de riesgos a nivel de áreas, actividad y procesos.
- Es una herramienta que permite realizar un diagnóstico más objetivo de la presencia de riesgos, así como las acciones y medidas de control para gestionarlos.
- Permite cuantificar la efectividad operativa del negocio.
- Se analizan los factores o causas que dan origen, así como la forma en que se presentan. Además, permite medir la probabilidad de ocurrencias e impacto que tendrá para la organización.
- Para la Auditoría Interna, es una fuente de información que le permitirá priorizar esfuerzos y recursos en las áreas de alto riesgo, convirtiendo sus programas de trabajo hacia funciones de mayor análisis y exigencia.”(15:15)

### **2.7.2 Procedimientos para Elaborar una Matriz de Riesgos**

Para la preparación de una Matriz de Riesgos, es necesario considerar la selección del tipo o diseño que más se adecúe a la organización:

1. Proceso de identificación de riesgos
2. Factores de riesgos
3. Medición o evaluación del riesgo
4. Valoración del riesgo

#### **a) Proceso de Identificación de Riesgos**

“Es la fase donde es indispensable el conocimiento de las actividades y procesos establecidos en la estructura de la organización, y para ello es

necesaria la participación del personal clave, derivado de las experiencias en las operaciones y objetivos principales de la entidad.

La administración de riesgo identifica acontecimientos potenciales, que si ocurren, pueden afectar a la entidad y determina oportunidades que pueden mejorar la práctica y extender la estrategia de la empresa. Todo acontecimiento negativo identificado, requieren evaluación y respuesta inmediata. La identificación del riesgo considera inicialmente un rango de acontecimientos potenciales, sin importar su procedencia (internos o externos); incluyendo acontecimientos negativos o riesgos positivos (oportunidades).”(15:16)

#### **b) Factores de Riesgo**

“Después de haberse establecido todas las actividades y procesos, se deben identificar las fuentes o factores que intervienen en su manifestación y severidad. El riesgo inherente es intrínseco a toda actividad, surge de la exposición y la incertidumbre de probables eventos, causas y cambios en las condiciones de la empresa o de la economía que pueden impactar una actividad. Sin embargo, no pueden tener el mismo impacto, siendo algunos más relevantes que otros.”(15:16)

“Adicionalmente, las empresas pueden verse expuestas a factores que dan origen a riesgos, los cuales pueden resumirse en los siguientes:

- Procesos contables erróneos o inapropiados.
- Pérdidas indebidas de activos o recursos financieros.
- Costos y gastos excesivos.
- Sanciones legales por incumplimiento de regulaciones legales.
- Fraudes y robos.

- Deficiencias en el logro de objetivos y metas.
- Desventajas ante la competencia y desprestigio de imagen.
- Avances tecnológicos a averías en sistemas informáticos.
- Cambios económicos.
- Calidad de los empleados y cambios de responsabilidades.”(15:17)

### **c) Medición o Evaluación del Riesgo**

“En esta etapa de la administración del riesgo permite a las empresas determinar su perfil o exposición al riesgo, con base en la probabilidad de ocurrencia e impacto potencial del riesgo inherente. Es aquí donde se incluye la calificación del riesgo, que consiste en la medición de los riesgos de forma cuantitativa y cualitativa.

Cabe indicar que independientemente de la metodología que se utilice, el propósito de esta etapa es medir la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto con base a su materialidad o, en caso de materializarse, mediante los riesgos asociados.

La probabilidad se basa en la mayoría de los casos, en los hechos históricos, más bien, se considera el patrón de los movimientos y sucesos que se produjeron en un período determinado, de que el riesgo ocurra y un cálculo de los efectos potenciales sobre el capital o las utilidades de la entidad si se cuenta con información cuantitativa.”(15:17)

### **d) Valoración del Riesgo**

“Consiste en asignar rangos de calificación, que puede ser por ejemplo de 1 a 5:

Insignificante (1), baja (2), media (3), moderada (4) y alta (5), dependiendo de la combinación entre impacto y probabilidad. Además, permite considerar la extensión del impacto en la realización de los objetivos de la empresa, de eventos potenciales.

La valorización del riesgo se refiere en resumen, a un análisis de ciertas probabilidades de ocurrencia y el efecto potencial en los resultados, ya que se puede medir de forma cualitativa y cuantitativa, de acuerdo a la disponibilidad de información de la organización.”(15:18)

## **2.8 Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI)**

Las normas sobre atributos son las que tratan las particularidades de las instituciones y las actividades que desarrollan trabajos de Auditoría Interna, a continuación se describen las siguientes normas:

- a. Normas sobre Atributos
- b. Normas sobre Desempeños

### **a. Normas sobre Atributos**

1000 Propósito, Autoridad y Responsabilidad

1100 Independencia y Objetividad

1110 Independencia de la Organización

1120 Objetividad Individual

1130 Impedimentos a la Independencia u Objetividad

1200 Aptitud y cuidado profesional

1210 Aptitud

- 1220 Cuidado profesional
- 1230 Desarrollo profesional continuo
- 1300 Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad
  - 1310 Requisitos del Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad
  - 1311 Evaluaciones Internas
  - 1312 Evaluaciones Externas
  - 1320 Informe sobre el Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad
  - 1321 Utilización de “Cumple con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna”
  - 1322 Declaración de Incumplimiento

Las normas sobre desempeño se refieren a la naturaleza de las actividades de Auditoría Interna y suministran las razones de calidad con las cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios.

#### **b. Normas sobre Desempeño**

- 2000 Administración de la Actividad de Auditoría Interna
  - 2010 Planificación
  - 2020 Comunicación y Aprobación
  - 2030 Administración de Recursos
  - 2040 Políticas y Procedimientos
  - 2050 Coordinación
  - 2060 Informe al Consejo de Administración y a la Dirección Superior
- 2100 Naturaleza del Trabajo
  - 2110 Gestión de Riesgos

2120 Control  
2130 Gobierno

2200 Planificación del Trabajo  
2201 Consideraciones sobre Planificación  
2210 Objetivos del Trabajo  
2220 Alcance del Trabajo  
2230 Asignación de Recursos para el Trabajo  
2240 Programa de Trabajo

2300 Desempeño del Trabajo  
2310 Identificación de la Información  
2320 Análisis y Evaluación  
2330 Registro de la Información  
2340 Supervisión del Trabajo

2400 Comunicación de Resultados  
2410 Criterios para la Comunicación  
2420 Calidad de la Comunicación  
2421 Errores y Omisiones  
2430 Declaración de Incumplimiento con las Normas  
2440 Difusión de Resultados

2500 Supervisión del Progreso

2600 Aceptación de Riesgos por la Administración

Las normas mencionadas anteriormente, sustituyen a las Declaraciones sobre Normas de Auditoría Interna o SIAS (Statements on Internal Auditing Standards).

Las NIEPAI son promulgadas por el Instituto de Auditores Internos (IIA por sus siglas en inglés), estas normas entraron en vigencia a partir el 1 de enero de 2004.

## **2.9 Código de Ética**

El Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna incluye el Código de Ética como uno de los pilares obligatorios del Marco y tiene como propósito según el Instituto de Auditores Internos (IIA), promover una cultura de ética en la profesión de auditoría interna y establecer los principios y expectativas que rigen el comportamiento de los individuos y organizaciones que ejercen la auditoría.

El Código de Ética incluye dos componentes esenciales que son:

1. Principios que son relevantes para la profesión y práctica de la auditoría interna.
2. Reglas de conducta que describen las normas de comportamiento que se espera sean observadas por los auditores internos.

Los principios y reglas de conducta que el Código de Ética establece son los siguientes:

1. Integridad,
2. Objetividad,
3. Confidencialidad, y
4. Competencia

## **CAPÍTULO III**

### **CUENTAS POR COBRAR**

#### **3.1 Definiciones**

A continuación las distintas definiciones que se encuentran relacionadas con el rubro de cuentas por cobrar:

##### **3.1.1 Cuentas por Cobrar**

Las cuentas por cobrar presentan el reclamo de derecho que surgen de la venta de bienes o servicios prestados al crédito a clientes, préstamos a altos ejecutivos o empleados, préstamos a subsidiarias o relacionadas, derecho por reembolso de impuestos y anticipo a proveedores.

Los documentos comerciales y las cuentas por cobrar, por lo general son relativamente valores grandes, por lo que deben de aparecer en renglones separados en la sección de activos corrientes del balance general por su valor neto realizable. Los préstamos a funcionarios, directores y compañías afiliadas como principio básico en la presentación de los estados financieros deben ser totalmente revelados.

##### **3.1.2 Documentos por Cobrar**

Los documentos por cobrar son promesas escritas para pagar ciertos montos en fechas futuras. Estos documentos por cobrar son utilizados generalmente cuando los montos pactados son de una suma importante, estos documentos negociables generalmente son utilizados por empresas industriales y comerciales.

“Unos documentos o contrato por cuotas puede ser utilizado en un intercambio que garantiza la posesión de bienes a un comprador, pero permite al vendedor conservar un derecho sobre los bienes hasta que la cuota final conforme al documento ha sido recibida. Los documentos por cuotas son ampliamente utilizados en la venta de maquinaria industrial, equipo agrícola y automóviles. Otras transacciones que pueden conducir a la adquisición de documentos por cobrar incluyen la venta de planta y equipo, la venta de divisiones de una compañía, la emisión de acciones de capital y el otorgamiento de préstamos a altos ejecutivos empleados y compañías afiliadas”. (2.411)

### **3.1.3 Factura Cambiaria**

Es un documento en el que se consigna la descripción, la cantidad de los bienes o servicios prestados, el precio, el costo del flete, el seguro, condiciones y otros datos que correspondan. La factura es un documento que indica al cliente el monto total de la venta y la fecha del vencimiento de pago. El documento original se envía al cliente y el vendedor conserva una o más copia de la factura.

### **3.1.4 Estado de Cuenta Mensual**

Es un documento en el que se indica el saldo inicial de las cuentas por cobrar, el monto y la fecha de cada venta, los abonos realizados, las notas de crédito emitidas y el saldo final por cobrar, esta información es enviada ya sea por correo o de forma electrónica a cada cliente.

### **3.1.5 Antigüedad de Saldos de Cuentas por Cobrar**

Es un listado de los saldos que debe cada cliente a determinada fecha. Se prepara directamente a partir del archivo maestro de cuentas por cobrar. Es una balanza de comprobación de vencimiento, que muestra la antigüedad de las cuentas por cobrar de cada saldo de clientes a la fecha de cierre.

### **3.1.6 Nota de Crédito**

Es un documento utilizado para la reducción de un saldo por cobrar a un cliente, derivado de una devolución o rebaja de algún servicio o bien. Éste documento se utiliza para documentar legalmente la reducción del saldo por cobrar en los registros contables de la empresa

### **3.1.7 Nota de Débito**

Es un documento utilizado para incrementar el saldo por cobrar a un cliente, generalmente el uso del documento podría darse para un incremento en los precios de venta. Contable y fiscalmente éste documento es utilizado para respaldar el incremento a las cuentas por cobrar de una empresa.

## **3.2 Origen de las Cuentas por Cobrar**

“Atendiendo a su origen, se pueden formar dos grupos de cuentas por cobrar:

- A cargo de clientes.
- A cargo de otros deudores.

Dentro del primer grupo se deben presentar los documentos y cuentas a cargo de clientes de la entidad, derivados de la venta de mercancías o prestación de servicios, que representen la actividad normal de la misma.

En el segundo grupo, deberán mostrarse las cuentas y documentos por cobrar a cargo de otros deudores, agrupándolas por concepto y de acuerdo con su importancia.

Estas cuentas se originan por transacciones distintas a aquellas para las cuales fue constituida la entidad tales como préstamos a accionistas, funcionarios y empleados, reclamaciones, ventas de activo fijo, impuestos pagados en exceso, etc. si los montos involucrados no son de importancia pueden mostrarse como otras Cuentas por Cobrar". (26:2)

### **3.3 Clasificación de las Cuentas por Cobrar**

Los saldos acreedores en las Cuentas por Cobrar deben reclasificarse como cuentas por pagar. Así como los intereses por cobrar no devengados deben descontarse del saldo de las cuentas por cobrar.

Cuando el saldo en Cuentas por Cobrar de una entidad incluya partidas importantes a nombre de un solo cliente, su importe deberá mostrarse por separado dentro del rubro genérico Cuentas por Cobrar o en su defecto, revelarse a través de una nota a los estados financieros.

### **3.4 Presentación en Estados Financieros**

Las estimaciones para cuentas incobrables, deben de presentarse en el Balance General como deducciones a las Cuentas por Cobrar, sin embargo, en el caso de

que se presentara el saldo neto, debe de mencionarse en una nota a los estados financieros el importe de la estimación.

La situación del rubro de Cuentas por Cobrar en los estados financieros, con respecto a cualquier gravamen que afecte el saldo se debe dejar establecido en las notas a los estados financieros. Cuando existan cuentas por cobrar en moneda extranjera deberá revelarse en el cuerpo del balance general o en una nota a los estados financieros.

De acuerdo a la NIC 1 Presentación de Estados Financieros, un activo debe clasificarse como corriente cuando:

- “(a) Espera realizar el activo, o tiene la intención de venderlo o consumirlo en su ciclo normal de operación;
- (b) Mantiene el activo principalmente con fines de negociación;
- (c) Espera realizar el activo dentro de los doce meses siguientes después del periodo sobre el que se informa; o
- (d) El activo es efectivo o equivalente al efectivo ( como se define en la NIC 7) a menos que éste se encuentre restringido y no pueda ser intercambiado ni utilizado para cancelar un pasivo por un ejercicio mínimo de doce meses después del ejercicio sobre el que se informa.

Una entidad clasificará todos los demás activos como no corrientes”. (14:28)

### **3.5 Cuentas Contables y Clases de Operaciones en el Ciclo de Cuentas por Cobrar**

A continuación el ciclo y las clases de operaciones de cuentas por cobrar y ventas:



1. Ventas (efectivo y ventas a cuenta).
2. Entradas de efectivo.
3. Devolución y descuentos sobre ventas.
4. Eliminación de cuentas incobrables.
5. Estimación de deudas incobrables.

También se muestra que salvo las ventas en efectivo, todas las operaciones y montos finalmente se incluyen en una de dos cuentas del balance general, cuentas por cobrar o estimaciones para cuentas incobrables. En otras palabras, supongamos que existe la misma estructura de controles internos tanto para efectivo como para ventas a crédito". (2:411)

### **3.5.2 Clases de Operaciones en el Ciclo de Cuentas por Cobrar y Ventas**

El ciclo de cuentas por cobrar y ventas corresponde un proceso de transferencia de propiedad de bienes y servicios a los clientes posterior a la disposición del producto para su venta. El proceso se inicia por una solicitud del cliente y finaliza con el registro de una cuenta por cobrar y por último en efectivo.

<b>Clases de operaciones relacionadas para el ciclo de Cuentas por Cobrar y Ventas</b>			
Clases de operaciones	Cuentas	Funciones Comerciales	Documentos y registros
Ventas	Ventas y cuentas por cobrar	Procesamiento de las órdenes del cliente. Concesión de crédito. Embarque de bienes. Facturación al cliente y registro de las ventas.	Orden del cliente. Orden de venta. Orden del cliente u orden de ventas. Documento de embarque. Factura de ventas. Archivo de operación de ventas. Diario de ventas o listado. Archivo maestro de cuentas por cobrar. Balanza de comprobación de cuentas por cobrar. Estado de cuenta mensual.
Entradas de efectivo	Efectivo en el banco (débitos de la recepción de efectivo). Cuentas por cobrar,	Procesamiento y registro de recepción de efectivo.	Avisos de remesa. Lista preliminar de entradas en efectivo. Archivo de operaciones de entradas en efectivo. Diario de entradas de efectivo o listado.
Devolución y descuento sobre ventas	Devolución y rebajas sobre ventas. Cuentas por cobrar.	Procesamiento y registro de devoluciones y rebajas sobre ventas.	Nota de crédito. Diario de devoluciones y rebajas sobre ventas.
Eliminación de cuentas incobrables	Cuentas por cobrar. Estimación para cuentas incobrables.	Eliminación de cuentas por cobrar incobrables.	Forma de autorización de cuenta incobrable. Diario general.
Gastos por deudas incobrables	Gastos por cuentas incobrables. Estimación para cuentas incobrables.	Estimación de deudas incobrables.	Diario general.

**Fuente:** Alvin A., Ares; Beasley, Mark y Elder Randal. Auditoría un enfoque integral, p. 11.

“Son 5 las funciones de negocio para el ciclo de cuentas por cobrar y ventas que se muestran en la tabla anterior como ejemplo. Éstas ocurren en cada negocio en el registro de las cinco clases de operaciones del ciclo de cobranza y ventas. Observe que los primeros cuatro procesos corresponden al registro de ventas, mientras que cada uno de los demás tipos de operaciones incluye sólo una función de negocios.

Entre estas funciones está la facturación a los clientes y registro de las ventas el cual es el medio por el cual el cliente es informado del monto que debe por los servicios que se le prestan, esto debe hacerse de manera correcta y oportuna. Entre los aspectos más importantes de la facturación esta asegurarse de que todos los servicios hayan sido facturados, que ningún servicio haya sido facturado más de una vez y que cada uno sea facturado por el monto adecuado.

En la mayoría de los sistemas, la facturación de los clientes implica la preparación de una factura de ventas con varias copias y la actualización simultánea del archivo de operaciones de ventas, del archivo maestro de cuentas por cobrar y el archivo maestro del libro mayor para ventas y cuentas por cobrar. Esta información se utiliza para generar el diario de ventas y junto con las entradas de efectivo y los cargos varios, permite la preparación de la balanza de comprobación de cuentas por cobrar”. (2:413)

### **3.6 Normas y Leyes Aplicables a la Auditoría de Cuentas por Cobrar en Guatemala**

A continuación las normas y leyes que son aplicables a la auditoría de cuentas por cobrar en Guatemala.

### **3.6.1 Normas Aplicables a la Auditoría de Cuentas por Cobrar.**

La auditoría interna entendida como la unidad de evaluación independiente y objetiva que realiza su trabajo dentro de una organización, está regulada y enmarcada dentro de un sistema de normas que establecen el comportamiento personal y profesional del auditor interno. En este marco regulatorio se encuentran:

- Las Guías de Auditoría Interna, emitidas por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, que son de aplicación local, y
- Las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI), que han sido emitidas por el Instituto de Auditores Internos de Estados Unidos (IIA por sus siglas en inglés).

Las normas mencionadas anteriormente establecen los lineamientos que se deben de seguir en la ejecución de una Auditoría de Cuentas por Cobrar.

### **3.6.2 Ley del ISR de Guatemala, cuentas incobrables**

De acuerdo a la ley del ISR en el artículo 38 menciona en el párrafo “q” lo siguiente:

“Las deudas incobrables, siempre que se originen en operaciones del giro habitual del negocio y que se justifique tal calificación. Este extremo se prueba mediante la presentación de los requerimientos fehacientes de cobro hechos, o en su caso, de acuerdo con los procedimientos establecidos judicialmente; todo ello antes de que opere la prescripción de la deuda o que la misma sea calificada de incobrable. En caso de que se recupere total o parcialmente una cuenta incobrable que hubiere sido deducida de la renta bruta, su importe debe

incluirse como ingreso gravable en el período de imposición en que ocurra la recuperación. Los contribuyentes que no apliquen el sistema de deducción directa de las cuentas incobrables, antes indicado, podrán optar por deducir la provisión para la formación de una reserva de valuación, para imputar las cuentas incobrables que se registren en el período impositivo correspondiente. Dicha reserva no podrá exceder del tres por ciento (3%) de los saldos deudores de cuentas y documentos por cobrar, al cierre de cada uno de los períodos anuales de imposición y siempre que dichos saldos se originen del giro habitual del negocio. Las entidades bancarias y financieras podrán constituir la misma reserva hasta el límite del tres por ciento (3%) de los préstamos concedidos y desembolsados, de cualquier naturaleza. Cuando la reserva exceda el total de los saldos deudores indicados, el exceso deberá incluirse como renta bruta del período de imposición en que se produzca el mismo”. (13:58)

Es importante hacer mención que el Congreso de la República de Guatemala deroga el Decreto Número 26-92, Ley del Impuesto Sobre la Renta, y sus reformas, a partir de la vigencia del Decreto Número 10-2012, el cual entrara en vigor el uno de enero de dos mil trece. Por lo que el artículo 38 literal “q”, mencionado en el párrafo anterior se encontrará en el artículo 21 numeral “20” del Decreto Número 10-2012.

**CAPÍTULO IV**  
**EVALUACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGO FINANCIERO, OPERATIVO Y DE**  
**CUMPLIMIENTO POR EL AUDITOR INTERNO AL RUBRO DE CUENTAS**  
**POR COBRAR DE UNA EMPRESA INDUSTRIAL (CASO PRÁCTICO)**

**4.1 Información general de la compañía**

Se presenta a continuación los antecedentes y estructura organizacional de la compañía la cual es objeto de nuestro análisis para el presente caso práctico.

**4.1.1 Breve historia de la compañía**

**Industria de Plásticos La Fortaleza, S.A.** se constituyó el 12 de septiembre de 1980, por un plazo indefinido según escritura número 100 autorizado por el notario Carlos Roberto Morales García, y se encuentra regulada por las leyes vigentes en la República de Guatemala. El objeto principal de la Compañía es desarrollar con libertad, actividades comerciales, industriales y agrícolas dentro y fuera de la República de Guatemala, en especial la fabricación de artículos plásticos de todo tipo y clase, mercancías tanto para las importaciones como para las exportaciones. Se encuentra ubicada en 7 calle 31-68 Zona 4.

**4.1.2 Unidad Monetaria**

Industria de Plásticos La Fortaleza, S.A., mantiene sus registros contables y prepara sus Estados Financieros en Quetzales (Q). Moneda oficial de la República de Guatemala.

### **4.1.3 Políticas Contables**

Un resumen de las políticas contables significativas observadas por la Compañía en la preparación de los estados financieros, se presenta a continuación:

#### **a) Adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera para la preparación y presentación de Estados Financieros.**

El Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala (CCPAG) el 20 de Diciembre de 2007, publicó en el Diario Oficial de Centro América la resolución del Colegio, en la cual se adoptan como principios de contabilidad generalmente aceptados en Guatemala a que se refiere el Código de Comercio y como marco conceptual para la preparación y presentación de estados financieros, las Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF-, emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Información Financiera (en inglés International Accounting Standards Board – IASB), expresión que comprende también las Normas Internacionales de Contabilidad – NIC y las interpretaciones.

#### **b) Período Contable**

El período contable de **Industria de Plásticos La Fortaleza, S.A.**, se encuentra comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año.

#### **c) Reconocimiento de los Ingresos y Gastos**

La Compañía reconoce sus ingresos y egresos, de acuerdo al método de lo devengado los cuales se originan del desarrollo de su actividad principal.

#### **d) Provisión Para Cartera Vencida**

La compañía utiliza el porcentaje máximo legal del 3% para la estimación de cuentas incobrables.

#### **e) Activos Fijos**

Los activos fijos, se registran al costo de adquisición. Las renovaciones y mejoras importantes se capitalizan, mientras que los desembolsos por reparaciones y mantenimiento, se registran a resultados en la medida que estos se efectúan. Los activos fijos, se deprecian por el método de línea recta, para propósitos de Estados Financieros.

Las tasas de depreciación aplicadas en el período para los diferentes activos fueron:

	<b>Porcentaje de Depreciación Anual</b>
Equipo de Computación	33%
Mobiliario y Equipo	20%
Maquinaria y Equipo	20%
Vehículos	20%
Gastos de Instalación	10%
Edificios	5%

Se asigna Q.1.00 de valor residual. El costo y la depreciación acumulada permanecen en sus respectivas cuentas hasta la disposición de venta o retiro de estos activos.

#### **f) Reservas de Pasivo Laboral**

De acuerdo con el Código de Trabajo de la República de Guatemala, las empresas tienen la obligación de pagar a sus empleados las prestaciones laborales a que tienen derecho.

Dichas leyes obligan al pago de una indemnización a los empleados que despidan bajo ciertas circunstancias a razón de un mes de sueldo más la parte proporcional del aguinaldo y bono catorce por cada año de servicios continuos. **Industria de Plásticos La Fortaleza, S.A.** tiene como política el pago de indemnizaciones a sus empleados únicamente cuando son despedidos o en caso de fallecimiento, no existiendo indemnización universal.

Para el efecto la Compañía ha provisionado el pasivo laboral, aplicando los siguientes porcentajes:

<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje</b>
Aguinaldo	8.33%
Bonificación Anual	8.33%
Indemnizaciones	9.72%

#### **g) Reserva Legal**

La compañía efectúa el cálculo de la reserva legal de acuerdo a los artículos 36 y 37 del Código de Comercio de Guatemala, el cual establece que toda sociedad debe separar anualmente como mínimo el 5% de las utilidades netas para formar la Reserva Legal, la cual no podrá ser distribuida en forma alguna entre los accionistas sino hasta la liquidación de la sociedad. Sin embargo, podrá capitalizarse cuando exceda del 15% del capital al cierre del ejercicio inmediato

anterior, sin perjuicio de seguir reservando el 5% anual mencionado anteriormente.

#### **h) Fluctuación Cambiaria**

Las operaciones en moneda extranjera se registran al tipo de cambio establecido por la administración a la fecha de la transacción. Los activos y pasivos en moneda extranjera se reexpresan a la fecha de presentación del balance general.

Las diferencias cambiarias que resultan entre el momento que registra la operación y la fecha de pago o la fecha de cierre anual, el cual se registra a resultados.

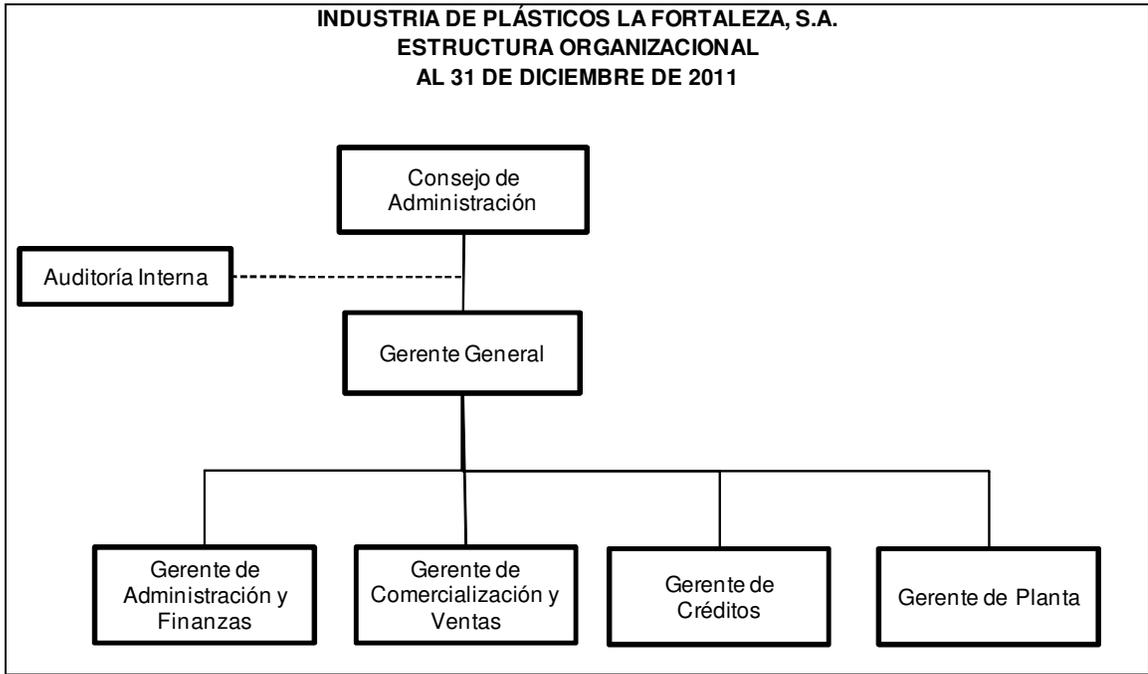
#### **i) Deterioro en el valor de los activos fijos**

La Compañía realiza pruebas periódicas del valor de deterioro de sus activos fijos, correspondientes a sus propiedades, planta y equipos, y otros de larga duración.

Actualmente según la Compañía no existe deterioro de activos que no esté por completo dentro de las condiciones del valor de uso de los mismos, y se han registrado las depreciaciones a una tasa de descuento razonable.

#### **4.1.4 Estructura Organizacional**

Todo sistema de control interno va estrechamente relacionado con el organigrama de la empresa, a continuación el organigrama actual de la Industria de Plásticos La Fortaleza, S.A.:



#### **4.1.5 Estados Financieros**

A continuación los estados financieros presentados por la Industria Plásticos la Fortaleza, S.A. al 31 de diciembre de 2011:

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.**  
**BALANCE DE SITUACIÓN GENERAL**  
**Al 31 de diciembre de 2011**  
**(Cifras expresadas en quetzales)**

<b>ACTIVO</b>		
No Corrientes		
Propiedad Planta y Equipo	4,398,223	
Depreciación Acumulada	<u>(2,398,223)</u>	2,000,000
Otros Activos		6,480
		<b>2,006,480</b>
Corrientes		
Caja y Bancos		524,817
Cuentas por Cobrar-Clientes	1,032,918	
Provisión Cuentas Incobrables	<u>(30,988)</u>	1,001,930
Impuestos por Cobrar		22,250
Inventario		1,000,000
		<b>2,548,997</b>
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>		<b>4,555,477</b>

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.**  
**BALANCE DE SITUACIÓN GENERAL**  
**Al 31 de diciembre de 2011**  
**(Cifras expresadas en quetzales)**

<b>PASIVO Y PATRIMONIO (NETO)</b>	
<b>CAPITAL Y RESERVAS</b>	
Capital	
Capital pagado, 50 acciones con valor nominal de Q 100 cada una.	5,000
Resultados Acumulados	860,055
Reserva Legal	213,811
Utilidad Neta del Ejercicio	429,556
<b>1,508,422</b>	
<b>PASIVO</b>	
No Corriente	
Prestamos Bancarios	1,500,000
Provisión Indemnización	225,000
<b>1,725,000</b>	
Corriente	
Proveedores	962,806
Impuestos por Pagar	220,486
Acreedores diversos	59,916
Provisiones por Pagar	68,847
Intereses por Pagar	10,000
<b>1,322,055</b>	
<b>TOTAL CAPITAL Y PASIVO</b>	
<b>4,555,477</b>	

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
 Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011  
 (Cifras expresadas en quetzales)

Ventas Netas	7,000,000
Costo de las Ventas	5,166,512
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>1,833,488</b>
<b>PRODUCTOS FINANCIEROS</b>	<b>751</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	
Gastos de Ventas	601,635
Gastos de Administración	454,293
	<b>1,055,928</b>
<b>GANANCIA EN OPERACIÓN</b>	<b>778,311</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>123,000</b>
<b>GANANCIA ANTES DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA</b>	<b>655,311</b>
Impuesto Sobre la Renta	203,147
Reserva Legal	22,608
<b>GANANCIA DEL EJERCICIO</b>	<b>429,556</b>

## **4.2 Programa o plan de auditoría**

Para la elaboración del plan anual de auditoría año 2012, con base a riesgos de la Industria Plásticos La Fortaleza, S.A. cuenta con la siguiente información.

### **4.2.1 Aportes de las gerencias**

La Gerencia General informó a la Gerencia de Auditoría Interna, la existencia de un riesgo en el rubro de cuentas por cobrar, derivado de la lenta recuperación de la cartera de cuentas por cobrar representando un rubro muy importante en los Estados Financieros de la compañía.

La Administración solicitó una revisión y validación de los controles existentes en el rubro de cuentas por cobrar, la Gerencia General confirmó que podría existir un incumplimiento en la aplicación de las políticas de créditos.

La Gerencia de Producción, informó que los procesos existentes en esta área se encuentran adecuadamente controlados.

### **4.2.2 Informes de auditoría externa**

Es importante considerar que dentro de la revisión preliminar efectuada por la Firma de Auditores Externos Morales y Asociados, S.C., al 30 de Septiembre de 2011, dentro del informe de control interno se mencionan los siguientes puntos importantes:

Observación número 1: Se efectuó un análisis de la antigüedad de saldos de la cartera al 30 de septiembre de 2011, encontrando que el 22% corresponden a deudores de más de 90 días.

Observación número 2: Se observó que las conciliaciones bancarias de los últimos 3 meses, no cuentan con firmas de elaborado y revisado.

Observación número 3: El uso de los folios de los libros de diario y mayor, ha sobrepasado al número de hojas autorizadas y habilitadas por el ente fiscalizador.

#### **4.2.3 Análisis para la elaboración del programa o plan de auditoría**

Para la elaboración del programa o plan anual de auditoría, se debe de efectuar dos tipos de análisis, el primero a los procesos de la empresa y el segundo análisis a las áreas de riesgo-financiero por prioridad.

##### **4.2.3.1 Análisis a los procesos de la empresa**

Derivado de los aportes de la Gerencia se procede a elaborar una matriz, en donde se realizará un análisis, ponderado por criticidad inherente, cada uno de los procesos por cada uno de los riesgos (de 1 a 3 puntos), al final, los procesos con los puntajes mayores, son los que por criticidad se deberían considerar primero en el plan anual de auditoría. Para llevar a cabo el análisis mencionado, a continuación se identifican los principales procesos de cada área o departamento.

Criticidad: Característica que se fundamenta entre otras variables, en el nivel del riesgo y su importancia estratégica.

Listado de los riesgos de negocios:

SIETE CRITERIOS DE EVALUACIÓN						
Fraude y/o Conflicto de intereses	Impacto Económico	Interrupción de Negocios	Destrucción o Pérdida de Activos	Desventaja Competitiva o Insatisfacción cliente	Registros financieros erróneos	Reputacional
Impacto: abuso intencional de las políticas, reglas o éticas, o la erosión de la honestidad. Aspectos monetarios o información errónea.	Impacto: Cualquier egreso, de capital o gasto, que pueda ser evitado o reducido, así también pérdida de ingresos, porcentaje de mercado.	Impacto: En la habilidad de proveer el servicio o la función.	Impacto: reducción en valor o pérdida de instalaciones, equipo, materiales, efectivo, derecho sobre el dinero o datos.	Impacto: inhabilidad para mantenerse al día de las necesidades de los clientes o de responder efectivamente a los retos competitivos.	Impacto: en estados financieros, registros financieros, clasificación o tiempo.	Impacto: daño al medio ambiente, comunidades, público y/o colaboradores en el desarrollo de las actividades del negocio.

Es importante aclarar que la ponderación (3,2,1) de cada uno de los procesos descritos en la Matriz de Riesgos, se establece de acuerdo a los riesgos expuestos por las distintas gerencias y los puntos de control interno plasmados en el informe de auditoría externa proporcionados por la Administración en su oportunidad.

La criticidad se establece mediante promedio ponderado con porcentajes, utilizando para ello los porcentajes 80/20. De los 7 criterios de evaluación, 2 son considerados por la administración y la auditoría interna, riesgos de alto impacto para la empresa por lo que se estratificó en un 80%, derivado de su frecuencia y ocurrencia.

Departamento de Auditoría Interna  
 Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.  
 Matriz de Riesgos por Proceso

Departamento	Proceso	Riesgos de Negocio: Probabilidad Inherente (3=Alta, 2=Media, 1=Baja)							Críticidad
		80%			20%				
		7 CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
		Fraude y/o Conflicto de intereses	Impacto Económico	Interrupción de Negocios	Destrucción o Pérdida de Activos	Desventaja Competitiva o Insatisfacción	Registros financieros erróneos	Reputacional	
		a	b	c	d	e	f	g	h =promedio (a,b)*80% +promedio (c,d,e,f,g)*20%
Créditos	Gestión de cobro de cheques rechazados	3	3	2	2	2	3	1	2.80
Créditos	Gestión de cobro	3	3	2	2	2	3	1	2.80
Créditos	Autorización de solicitud o modificación de crédito	3	3	2	2	2	3	1	2.80
Tesorería	Pago de cheques	3	3	2	2	2	2	1	2.76
Producción	Planeación y control de la producción	3	2	3	2	2	2	2	2.44
Créditos	Apertura de código de clientes comerciales	3	2	2	2	2	3	1	2.40
Comercialización y Ventas	Desarrollo y manipulación del producto.	2	3	3	2	2	2	1	2.40
Comercialización y Ventas	Planeación, distribución y estrategia de Ventas	2	3	3	2	2	2	1	2.40
Producción	Abastecimientos de materia prima	2	2	3	2	2	2	2	2.04
Producción	Control de calidad del producto.	2	2	3	2	2	2	2	2.04
Producción	Fabricación del producto	2	2	3	2	2	2	2	2.04
Créditos	Liberación de Pedidos	2	2	1	2	2	3	1	1.96
Recursos Humanos	Reclutación y selección de personal	2	2	2	2	1	1	1	1.88
Recursos Humanos	Capacitación y desarrollo de personal	2	2	2	2	1	1	1	1.88
Compras	Adquisiciones	2	2	1	2	1	2	1	1.88
Compras	Guarda y Almacenaje	2	2	1	2	1	2	1	1.88

Críticidad	
Extremo	2.50 a 3
Alto	2 a 2.49
Medio	1.50 a 1.99
Bajo	1 a 1.49

Los rangos de criticidad son establecidos por el departamento de auditoría interna como escala de medición para determinar los procesos que se deben de considerar en el plan anual de auditoría de acuerdo a su importancia.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la matriz de riesgos por procesos, se determina que por criticidad inherente los procesos con los puntajes entre el rango de 2.50 a 3 se encuentran con criticidad extremo, por lo que debe ser considerado principalmente en el plan anual de auditoría 2012. Para efectos de este tema de análisis a continuación los siguientes procesos objeto de evaluación:

1. Gestión de cobro de cheques rechazados,
2. Gestión de cobro, y
3. Autorización de solicitud o modificación de crédito.

#### 4.2.3.2 Metodología impulsada por la Ley Sarbanes-Oxley que permita detectar áreas de riesgo-financiero

Se tomará el Balance de Situación General y el Estado de Resultados de Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A., al cierre del 31 de diciembre de 2011, para realizar un análisis de ponderación de cada cuenta, con base a 7 criterios de evaluación, ponderando de 3 a 1 cada criterio. Del total se obtiene un promedio, y con base en el, las cuentas se ordenan de mayor a menor, dando a conocer así las cuentas más importantes.

Listado de los siete criterios de evaluación:

Impacto en los E/F	Riesgo Inherente del proceso	Complejidad del proceso	Volumen de transacciones	Fraude y/o conflicto de intereses	Falta de Integridad en la información	Centralización del proceso
Impacto: Cualquier egreso, de capital o gasto, que pueda ser evitado o reducido, así también pérdida de ingresos, porcentaje de mercado.	Impacto: existencia de errores o irregularidades significativos, antes de considerar la efectividad de los sistemas de control.	Impacto: errores en los estados financieros de la empresa.	Impacto: Que la información financiera no sea confiable.	Impacto: abuso intencional de las políticas, reglas o éticas, o la erosión de la honestidad. Aspectos monetarios o información errónea.	Impacto: pérdida de fondos patrimoniales, pérdidas cualitativas en distintos campos.	Impacto: fraude por la falta de segregación de funciones.

La ponderación de 3 a 1 en el impacto financiero, se determina de acuerdo a la materialidad de los rubros en los estados financieros, a continuación los valores de materialidad:

Departamento de Auditoría Interna  
 Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.  
 Cálculo para Establecer la Materialidad  
 Cifras expresadas en Quetzales

Cuenta	Valor	%	Valor de la Materialidad	Ponderación		
				1	2	3
	A	B	C = ( A * B)	D = ( C / 3 )	E = ( D * 2)	F = C
Activo Corriente	2,548,996.18	2%	50,979.92	16,993.31	33,986.62	50,979.92 a)
Patrimonio	1,508,421.91	2%	30,168.44			
Utilidad Neta del Ejercicio	429,556.61	5%	21,477.83			
Ventas Netas	7,000,000.00	0.50%	35,000.00			

a) Se consideró el rubro del activo corriente para la ponderación, debido a que el valor de la materialidad es mayor a los demás rubros.

Es importante aclarar que la ponderación de cada uno de los procesos identificados en la Matriz de Riesgos, se establece de acuerdo a los riesgos expuestos por las distintas gerencias y los puntos de control interno plasmados en el informe de auditoría externa proporcionados por la Administración en su oportunidad. Así mismo la prioridad se establece mediante promedio ponderado con porcentajes, utilizando para ello los porcentajes 80/20. De los 7 criterios de evaluación, 2 ellos son considerados por la administración y la auditoría interna de riesgos de alto impacto para la empresa por lo que se estratificó en un 80%, derivado de su frecuencia y ocurrencia.

Para tener una mejor comprensión sobre el concepto de Prioridad consignado en la “Matriz de Riesgos Financieros por Prioridad”, la prioridad se define como la importancia que tiene un rubro de los estados financieros para ser auditado, de acuerdo a los resultados obtenidos en la ponderación de cada cuenta, con base a los 7 criterios de evaluación.

A continuación la Matriz de Riesgo Financiero por Prioridad de la Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A. con información financiera al 31 de Diciembre de 2011.

Departamento de Auditoría Interna  
 Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.  
 Matriz de Riesgos Financieros por Prioridad  
 Cifras expresadas en Quetzales

Descripción de la Cuenta	Total Q.	80%		20%					Prioridad
		7 Criterios de Evaluación							
		Impacto en los E/F	Riesgo Inherente del proceso	Complejidad del Proceso	Volumen de transacciones	Fraude y/o Conflicto de intereses	Falta de integridad en la información	Centralización del proceso	
a	b	c	d	e	f	g	h =promedio (a,b)*80% +promedio(c,d,e,f,g)*20%		
Cuentas por Cobrar	1,001,930	3	3	3	3	2	2	2	2.88
Inventario	1,000,000	3	3	3	3	2	2	1	2.84
Caja y Bancos	524,817	3	3	2	2	2	1	1	2.72
Costo de Producción	5,166,512	3	2	3	3	2	1	1	2.40
Proveedores	962,806	3	2	2	2	2	2	2	2.40
Provisión Indemnizaciones	225,000	3	2	3	2	1	2	1	2.36
Ventas	7,000,000	3	2	2	3	1	1	1	2.32
Gastos de Ventas	601,635	3	2	2	2	2	1	1	2.32
Gastos de Administración	454,293	3	2	2	2	2	1	1	2.32
Provisiones	68,847	3	2	3	2	1	1	1	2.32
Acreedores Diversos	59,916	3	2	2	2	1	1	1	2.28
Obligaciones Legales y Fiscales	220,486	3	2	2	2	1	1	1	2.28
Prestamos Bancarios	1,500,000	3	2	1	1	1	1	2	2.24
Otros Gastos y Productos Financieros	122,249	3	2	1	2	1	1	1	2.24
Propiedad Planta y Equipo	2,000,000	3	2	1	1	1	1	1	2.20
Impuestos	22,250	1	2	2	2	2	1	1	1.52
Intereses por pagar	10,000	1	2	2	2	1	1	1	1.48
Otros Activos	6,480	1	1	2	2	1	1	1	1.08

Prioridad	
Extremo	2.50 a 3
Alto	2 a 2.49
Medio	1.50 a 1.99
Bajo	1 a 1.49

Los rangos de prioridad son establecidos por el departamento de auditoría interna como escala de medición para determinar que rubros de los estados financieros se deben de considerar en el plan anual de auditoría de acuerdo a su importancia

De los resultados obtenidos de la Matriz de Riesgo Financiero por Prioridad, se interpreta que el rubro de cuentas por cobrar por haber obtenido un promedio ponderado de 2.88 se encuentra en el rango de extremo, por lo que debe de ser considerado dentro del plan anual de auditoría 2012 para su evaluación.

#### 4.2.4 Programa o plan de auditoría 2012

Resultado de la recopilación y análisis de la información para la preparación del plan anual de auditoría con base a riesgos mencionados previamente, a continuación el plan anual de auditoría 2012 para la Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.



**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA  
INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.  
PLAN DE AUDITORÍA 2012**

Auditoría	Actividades	Recursos Humanos	Tiempo			
			Enero-Febrero-Marzo	Abril y Mayo	Junio, Julio y Agosto	Septiembre, Octubre, Noviembre y Diciembre
Auditoría financiera, operativa y de cumplimiento al rubro de cuentas por cobrar.	Planeación	Gerente de Auditoría Interna, Jefe de Auditoría y Senior de Auditoría				
	Trabajo de Campo					
	Elaboración de Informe					
	Revisión y Aprobación de Informe					
Auditoría de cumplimiento en pago a proveedores	Planeación	Gerente de Auditoría Interna, Jefe de Auditoría y Senior de Auditoría				
	Trabajo de Campo					
	Elaboración de Informe					
	Revisión y Aprobación de Informe					
Auditoría de procesos en el área de producción.	Planeación	Gerente de Auditoría Interna, Jefe de Auditoría y Senior de Auditoría				
	Trabajo de Campo					
	Elaboración de Informe					
	Revisión y Aprobación de Informe					
Auditoría financiera, operativa y de cumplimiento al área de ventas.	Planeación	Gerente de Auditoría Interna, Jefe de Auditoría y Senior de Auditoría				
	Trabajo de Campo					
	Elaboración de Informe					
	Revisión y Aprobación de Informe					

Como se observa en el plan de auditoría 2012, la distribución del tiempo para la evaluación de cada una de las auditorías puede ser variable, debido a que ésta programación se realiza con base en la experiencia profesional del auditor.

### **4.3 Planeación de Evaluación y Gestión de Riesgo Financiero, Operativo y de Cumplimiento al Rubro de Cuentas por Cobrar con base en la Metodología COSO-E.R.M.**

#### **Alcance**

De acuerdo al plan anual de auditoría se efectuará la evaluación y gestión de riesgo financiero, operativo y de cumplimiento al rubro de cuentas por cobrar de la empresa Industria de Plásticos la Fortaleza, basado en la metodología COSO-E.R.M., con el objeto de establecer y evaluar los riesgos que pueden afectar el área de cuentas por cobrar y garantizar la confiabilidad de la información, el período de revisión comprende del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

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 determinar mayor alcance en la evaluación proceso o muestra de la información.

#### **Objetivos de la Auditoría**

##### **Objetivo General**

Realizar una evaluación y gestión de riesgo financiero, operativo y de cumplimiento al rubro de cuentas por cobrar, utilizando como referencia el marco de control interno propuesto por COSO-E.R.M.

##### **Objetivos Específicos**

1. Evaluar el ambiente interno existente de toda la empresa.
2. Evaluar el establecimiento de objetivos generales de toda la empresa, y que estén relacionados con el rubro de cuentas por cobrar.

3. Evaluar la identificación de eventos que afecten el rubro 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.

**Recursos:**

Humano

1 Gerente de Auditoría Interna

1 Jefe de Auditoría

1 Senior de Auditoría

Tiempo:

8 horas al día, durante 50 días hábiles.

30 horas de Supervisión.

**Informe de Resultados:**

Se presentará un informe de Auditoría Interna para comunicar los resultados o las deficiencias que no están cubiertos por los controles existentes. Este informe deberá presentarse a las Dirección, 5 días posteriores de haber finalizado la auditoría

#### 4.4 Elaboración de Papeles de Trabajo

##### ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

<b>Papel de Trabajo</b>	<b>Identificación</b>	<b>Elaborado</b>	<b>Revisado</b>
Ambiente Interno	<b>A</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Establecimiento de objetivos	<b>B</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Identificación de eventos	<b>C</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Actividades de control	<b>D</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Información y comunicación	<b>E</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Monitoreo	<b>F</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Diagnóstico de evaluación del Rubro de cuentas por cobrar con enfoque COSO-E.R.M.		<b>BG</b>	<b>VR</b>
Matriz de Riesgos y Contrales del Rubro de Cuentas por Cobrar		<b>BG</b>	<b>VR</b>
Informe de riesgos detectados y sus recomendaciones		<b>BG</b>	<b>VR</b>
Reporte de seguimientos de hallazgos de auditoría		<b>BG</b>	<b>VF</b>

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA,  
S.A.**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA  
AMBIENTE INTERNO**

PT: <b>A-1</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	03-ene-12
Revisó	<b>VR</b>	04-ene-12

El ambiente interno de la empresa Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A. contempla los siguientes factores:

**Filosofía de Administración de Riesgos:**

La administración a través de sus actividades cotidianas, promueve a toda la organización la importancia del cumplimiento de las políticas y procedimientos, así como fomenta la integridad y los valores a los empleados mediante la incursión de talleres denominado principios, creencias y valores.

La administración realiza anualmente, encuestas sobre la cultura de riesgos a todo su personal, con el fin de conocer el grado de integración de la filosofía de administración de riesgos en la cultura de la entidad y así medir la presencia y fortaleza de los atributos relacionados con ellos.

**Integridad y Valores Éticos:**

El personal del departamento de cuentas por cobrar, está comprometido a cumplir con los valores establecidos en el Código de Ética y Conducta de la empresa, en donde se plasma el comportamiento a seguir dentro de la organización.

Se verificó que el código de ética y Conducta de la empresa cuenta en su estructura con las siguientes secciones:

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA,  
S.A.**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA**

**AMBIENTE INTERNO**

PT: <b>A-2</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	03-ene-12
Revisó	<b>VR</b>	04-ene-12

- Carta de la dirección general
- Objetivos y filosofía
- Conflictos de interés
- Regalos y gratificaciones
- Transparencia
- Recursos corporativos
- Responsabilidad social
- Otros temas relacionados

**Compromiso de Competencia Profesional:**

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

- Estudios universitarios avanzados en las carreras de Auditoría o Administración de empresas.
- Experiencia comprobable en puestos similares, mínimo de 3 años.
- Alta capacidad de análisis de créditos.
- Buen manejo de relaciones interpersonales.
- Excelente trato hacia los clientes.

Periódicamente se capacita al personal para que pueda ejecutar sus actividades efectivamente.

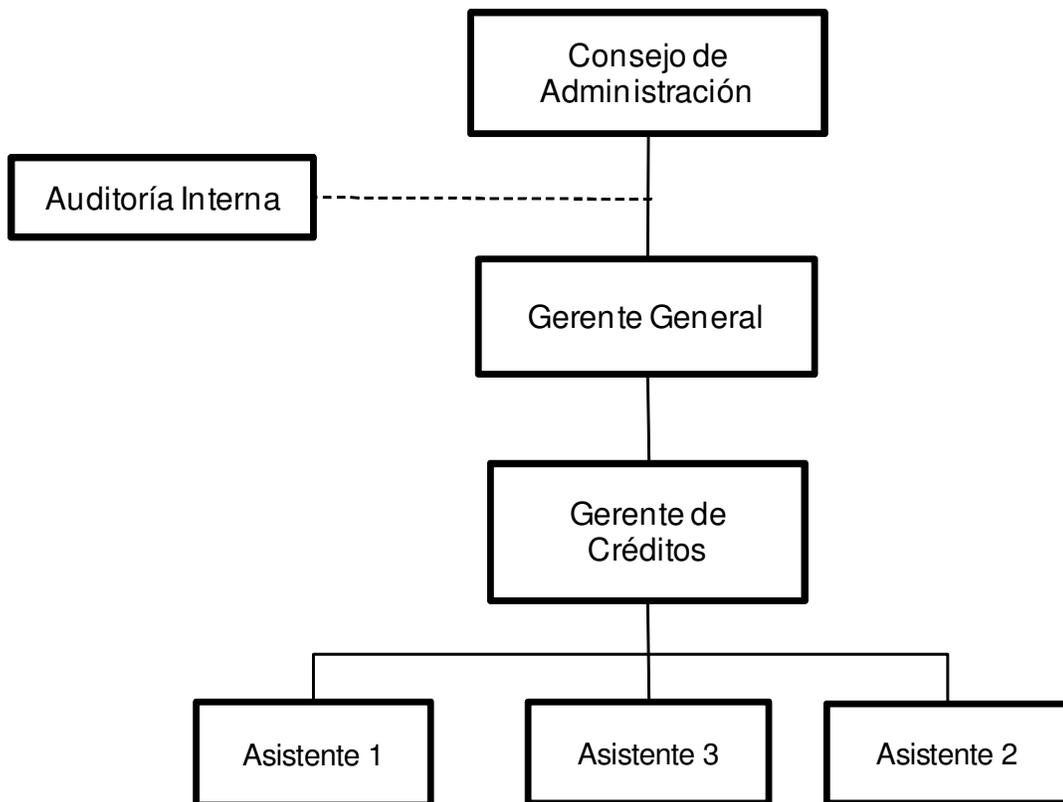
**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA,  
S.A.**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA  
AMBIENTE INTERNO**

PT: <b>A-3</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	03-ene-12
Revisó	<b>VR</b>	04-ene-12

**Estructura Organizacional:**

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



**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA,  
S.A.**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA  
AMBIENTE INTERNO**

PT: <b>A-4</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	03-ene-12
Revisó	<b>VR</b>	04-ene-12

Dentro de las principales funciones de cada puesto del departamento de cuentas por cobrar se pueden mencionar las siguientes:

- El Gerente de Créditos le corresponde velar por el adecuado cumplimiento de la Política de Crédito y resolver todo lo relacionado con la cartera de cuentas por cobrar. Coordinar todas las actividades y tiempos del departamento de cuentas por cobrar.
- Los Asistentes de Cobro, participan en el proceso de apertura o modificación de crédito, y son los responsables de analizar la antigüedad de los saldos de clientes e informar oportunamente a los representantes de ventas quienes son los obligados del cobro directo del crédito y de la recuperación de los mismos. Así mismo de llevar un registro de todas las gestiones y resultados de los cobros de cada uno de clientes morosos.

#### **Políticas de Recursos Humanos:**

Se estableció que el departamento de recursos humanos de la empresa Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A., se esfuerza para que, el personal con que cuentan, dispongan de todo lo necesario, con el fin de generar un ambiente de armonía entre los empleados y así poder alcanzar los objetivos y metas de la organización.

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA,  
S.A.**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA  
AMBIENTE INTERNO**

PT: <b>A-4</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	03-ene-12
Revisó	<b>VR</b>	04-ene-12

Entre las políticas del departamento de recursos humanos se encuentran:

1. Remuneraciones
2. Pago de horas extraordinarias
3. Para ausentarse o presentarse después del horario
4. Préstamos y anticipo de salarios
5. Capacitación del personal

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA,  
S.A.**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA  
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS**

PT: <b>B-1</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	03-ene-12
Revisó	<b>VR</b>	04-ene-12

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

1. Estratégicos
2. Operacionales
3. Reportes o presentaciones de resultados
4. Cumplimiento

En dichos objetivos se pudo observar, que están alineados con la misión y visión de la entidad y de acuerdo a la administración cada nivel de objetivos se relaciona con objetivos más específicos bajo un esquema de cascada.

A continuación se detalla la vinculación de la misión de la empresa con sus objetivos:

**Misión:**

Ser una empresa líder en producción y comercialización de artículos plásticos, apoyada en alta tecnología a cargo de personal capacitado, entregando a sus clientes, productos que satisfagan sus necesidades y expectativas.

**Objetivos Estratégicos:**

1. Ser líderes en la fabricación de artículos plásticos.
2. Ser reconocidos como líderes en relación calidad/precio.
3. Alcanzar niveles de excelencia en la calidad y prontitud con que se atiende al usuario.
4. Desarrollar conceptos innovadores que impacten y generen valor a sus clientes y a la comunidad.

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA,  
S.A.**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA  
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS**

PT: <b>B-2</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	03-ene-12
Revisó	<b>VR</b>	04-ene-12

**Objetivos Operativos:**

1. Procurar la eficiencia operativa en el uso de las instalaciones.
2. Segregar las diferentes funciones operativas en los distintos departamentos.
3. Salvaguardar los activos de la empresa.

**Objetivos de Información:**

1. Asegurarse que las operaciones estén debidamente integradas y soportadas con la documentación suficiente y competente así como su adecuado registro.
2. Asegurarse de que los saldos en los estados financieros sean reales, confiables y se encuentren respaldados con la documentación adecuada conforme a la legislación vigente.

**Objetivos de Cumplimiento:**

1. Evaluar el desempeño de los empleados y su conducta dentro de la empresa por medio de las normas establecidas en el código de ética de la empresa.
2. Garantizar la veracidad de las cifras presentadas en los estados financieros.
3. Revisar constantemente el cumplimiento de los procedimientos y políticas internas, dictadas por la administración.

De acuerdo a los objetivos de la empresa Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A. y enfocándose principalmente en la evaluación de Cuentas por Cobrar, a continuación se menciona los siguientes objetivos:

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA,  
S.A.**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA  
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS**

<b>PT: B-3</b>	<b>Firma</b>	<b>Fecha</b>
<b>Realizó</b>	<b>BG</b>	<b>03-ene-12</b>
<b>Revisó</b>	<b>VR</b>	<b>04-ene-12</b>

<b>CATEGORÍA</b>	<b>OBJETIVO</b>
Operativo	Asegurarse que exista una adecuada segregación de funciones en la autorización de créditos, registro de documentación y recepción de efectivo proveniente de Cuentas por Cobrar
Información (Financiero)	Verificar que las operaciones están debidamente integradas y soportadas con la documentación suficiente y competente así como su adecuado registro.
Información (Financiero)	Asegurarse de que los saldos de Cuentas por Cobrar sean reales, confiables y se encuentren respaldados con la documentación adecuada conforme a la legislación vigente.
Información (Financiero)	Determinar la existencia de Cuentas de dudosa recuperación y verificar si conforme a la legislación vigente se ha completado el proceso de cobro que permita clasificarlas como incobrables.
Cumplimiento	Asegurarse de la existencia, administración y salvaguarda de expedientes de clientes que respalden la cobrabilidad de los saldos reflejados en Estados Financieros.

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA,  
S.A.**

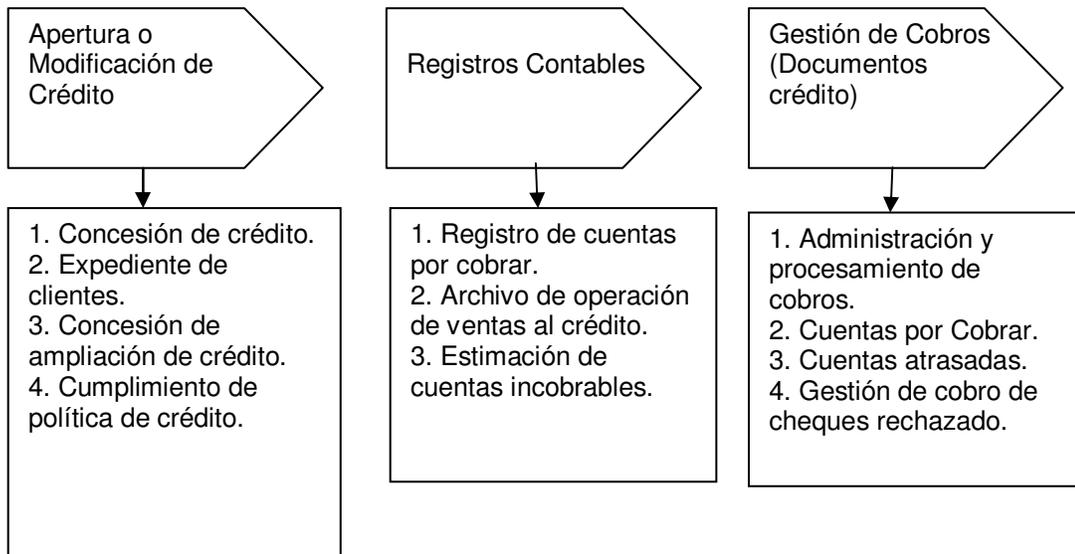
**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA**

**IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS**

PT: <b>C-1</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	03-ene-12
Revisó	<b>VR</b>	04-ene-12

Se identificaron los eventos que afectan a los objetivos del rubro de cuentas por cobrar, mediante el análisis del flujo de procesos de esta área, a continuación el diagrama:

Flujo de Información del proceso de cuentas por cobrar:



**Eventos:**

1. Que las cuentas por cobrar incluidas en el balance general, no existan a una fecha determinada.
2. Que las operaciones registradas en la cuenta por cobrar no hayan sido suscitadas durante el período contable.
3. Que las Cuentas por Cobrar a clientes no hayan sido originadas en operaciones de Ventas al Crédito y no se encuentren debidamente autorizadas.

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA,  
S.A.**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA**

**IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS**

PT: <b>C-2</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	03-ene-12
Revisó	<b>VR</b>	04-ene-12

4. Que existan partidas derivadas de Cuentas por Cobrar que no hayan sido reconocidas y registradas contablemente, por lo que tampoco incluidas en los Estados Financieros.
5. Que las operaciones de Cuentas por Cobrar no hayan sido registrados con los montos adecuados en los Estados Financieros.
6. Que las Cuentas por Cobrar no sean realizables por la existencia de cuentas de dudosa recuperación.
7. Que las Cuentas por Cobrar no se hayan clasificado, descrito y revelado adecuadamente.
8. Que las Cuentas por Cobrar no estén respaldadas con la documentación legal correspondiente y que no se cuente con garantías reales que permitan su cobrabilidad.

Posteriormente de haber analizado el proceso de cuentas por cobrar e identificado los posibles eventos potenciales, que, de ocurrir, afectarán en el logro de los objetivos de la empresa, se realizó una cédula en donde se alinea con los objetivos.

DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA  
INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.  
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS AL RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR

PT: C3	Firma	Fecha
Realizó	BG	03-ene-12
Revisó	VR	06-ene-12

Evento	OBJETIVOS				Cumplimiento
	Operativo	Información(Financiero)			
	Asegurarse que exista una adecuada segregación de funciones en la autorización de créditos, registro de documentación y recepción de efectivo proveniente de Cuentas por Cobrar	Verificar que las operaciones están debidamente integradas y soportadas con la documentación suficiente y competente así como su adecuado registro.	Asegurarse de que los saldos de Cuentas por Cobrar sean reales, confiables y se encuentren respaldados con la documentación adecuada conforme a la legislación vigente.	Determinar la existencia de Cuentas de dudosa recuperación y verificar si conforme a la legislación vigente se ha completado el proceso de cobro que permita clasificarlas como incobrables.	Asegurarse de la existencia, administración y salvaguarda de expedientes de clientes que respalden la cobrabilidad de los saldos reflejados en Estados Financieros.
1. Que las cuentas por cobrar incluidas en el balance general, no existan a una fecha determinada.		x	x		
2. Que las operaciones registradas en la cuenta por cobrar no hayan sido suscitadas durante el período contable.		x	x		
3. Que las Cuentas por Cobrar a clientes no hayan sido originadas en operaciones de Ventas al Crédito y no se encuentren debidamente autorizadas	x		x		
4. Que existan partidas derivadas de Cuentas por Cobrar que no hayan sido reconocidas y registradas contablemente, por lo que tampoco incluidas en los Estados Financieros.		x	x		
5. Que las operaciones de Cuentas por Cobrar no hayan sido registrados con los montos adecuados en los Estados Financieros.		x	x		
6. Que las Cuentas por Cobrar no sean realizables por la existencia de cuentas de dudosa recuperación.				x	x
7. Que las Cuentas por Cobrar no se hayan clasificado, descrito y revelado adecuadamente.		x	x		
8. Que las Cuentas por Cobrar no estén respaldadas con la documentación legal correspondiente y que no se cuente con garantías reales que permitan su cobrabilidad.			x		x

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA,  
S.A.**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA**

**ACTIVIDADES DE CONTROL**

PT: <b>D-1</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	15-ene-12
Revisó	<b>VR</b>	17-ene-12

La empresa cuenta con una política y procedimientos de crédito autorizada, para la adecuada administración de las cuentas por cobrar. Debido a que la organización no cuenta con una evaluación de riesgos para el rubro de cuentas por cobrar, el departamento de auditoría interna realizara una evaluación con base a los objetivos y eventos plasmados en los componentes de E.R.M., a continuación la actividad realizada:

### **Evaluación de riesgos y controles de los procesos**

Derivado de la planificación del plan anual de auditoría se efectuará la evaluación y gestión de riesgo financiero, operativo y de cumplimiento al rubro de cuentas por cobrar. La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar los eventos potenciales que impactan en la realización de un objetivo, a continuación se numeran los riesgos principales para el rubro de cuentas por cobrar de la Industria Plásticos la Fortaleza, S.A.

Riesgos:

1. Incumplimiento de existencia u ocurrencia.
2. Incumplimiento con la integridad
3. Incumplimiento con valuación o asignación
4. Incumplimiento con presentación y revelación
5. Incumplimiento con derechos y obligaciones.

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA,  
S.A.**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA**

**ACTIVIDADES DE CONTROL**

PT: <b>D-2</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	15-ene-12
Revisó	<b>VR</b>	17-ene-12

Las actividades de control son utilizadas como respuestas a los riesgos, por lo que es importante evaluar los procesos establecidos por la organización al rubro de cuentas por cobrar, seguidamente se presentan los controles principales que serán evaluados.

Controles:

1. Aprobación y segregación de funciones.
2. Integraciones de cuentas por cobrar.
3. Expedientes de clientes.
4. Registros contables.
5. Existencia de cuentas incobrables.

De acuerdo con los riesgos y controles que serán evaluados a continuación se presenta la Planificación de la Auditoría al Rubro de Cuentas por Cobrar de la Industria Plásticos La Fortaleza, S.A.

DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA  
INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.  
AUDITORÍA DE LOS RIESGOS DE CUENTAS POR COBRAR  
SUMARIA DE RIESGOS Y CONTROLES

PT: D2	Firma	Fecha
Realizó	BG	03-ene-12
Revisó	VR	06-ene-12

Riesgos	Evento	OBJETIVOS DE CONTROL				
		Revisión de aprobación y segregación de funciones	Revisión de las integraciones de cuentas por cobrar	Revisión de registros contables	Verificar la existencia de cuentas incobrables	Revisión física de expedientes de clientes
		Asegurarse que exista una adecuada segregación de funciones en la autorización de créditos, registro de documentación y recepción de efectivo proveniente de Cuentas por Cobrar	Verificar que las operaciones estén debidamente integradas y soportadas con la documentación suficiente y competente así como su adecuado registro.	Asegurarse de que los saldos de Cuentas por Cobrar sean reales, confiables y se encuentren respaldados con la documentación adecuada conforme a la legislación vigente.	Determinar la existencia de Cuentas de dudosa recuperación y verificar si conforme a la legislación vigente se ha completado el proceso de cobro que permita clasificarlas como incobrables.	Asegurarse de la existencia, administración y salvaguarda de expedientes de clientes que respalden la cobrabilidad de los saldos reflejados en Estados Financieros.
1. Incumplimiento de existencia y ocurrencia	1. Que las cuentas por cobrar incluidas en el balance general, no existan a una fecha determinada.		x	x		
	2. Que las operaciones registradas en la cuenta por cobrar no hayan sido suscitadas durante el periodo contable.		x	x		
	3. Que las Cuentas por Cobrar a clientes no hayan sido originadas en operaciones de Ventas al Crédito y no se encuentren debidamente autorizadas	x		x		
2. Incumplimiento con la Integridad	4. Que existan partidas derivadas de Cuentas por Cobrar que no hayan sido reconocidas y registradas contablemente, por lo que tampoco incluidas en los Estados Financieros.		x	x		
3. Incumplimiento con Valuación o Asignación	5. Que las operaciones de Cuentas por Cobrar no hayan sido registrados con los montos adecuados en los Estados Financieros.		x	x		
	6. Que las Cuentas por Cobrar no sean realizables por la existencia de cuentas de dudosa recuperación.				x	x
4. Incumplimiento con Presentación y Revelación	7. Que las Cuentas por Cobrar no se hayan clasificado, descrito y revelado adecuadamente.		x	x		
5. Incumplimiento con Derechos y Obligaciones	8. Que las Cuentas por Cobrar no estén respaldadas con la documentación legal correspondiente y que no se cuente con garantías reales que permitan su cobrabilidad.			x		x

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA  
FORTALEZA, S.A.**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA  
INTERNA**

**PROGRAMAS DE AUDITORÍA**

<b>PT: D-3.1</b>	<b>Firma</b>	<b>Fecha</b>
<b>Realizó</b>	<b>BG</b>	<b>15-ene-12</b>
<b>Revisó</b>	<b>VR</b>	<b>17-ene-12</b>

A continuación se presentan los programas de auditoría para la revisión del rubro de Cuentas por Cobrar:

<b>Actividades para la evaluación de controles</b>	<b>Ref.</b>	<b>Realizó</b>	<b>Revisó</b>
Verificar la existencia de una Política y/o Manual de procedimientos y su aplicación para el manejo de las cuentas por cobrar.	<b>P-01</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Elaborar narrativas o flujogramación del proceso de Cuentas por Cobrar para identificación de riesgos y controles.	<b>NT-01/03</b> <b>CR-01/03</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Evaluar la segregación de funciones en las diferentes áreas.	<b>SF-01/03</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Observación e Inspección documental para evaluar el diseño de los controles.	<b>D11</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Evaluar la existencia de límites de autorización para Cuentas por Cobrar.	<b>D11</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA PROGRAMAS DE AUDITORÍA**

<b>PT: D-3.2</b>	<b>Firma</b>	<b>Fecha</b>
<b>Realizó</b>	<b>BG</b>	<b>15-ene-12</b>
<b>Revisó</b>	<b>VR</b>	<b>17-ene-12</b>

<b>Actividades para la evaluación de registros contables</b>	<b>Ref.</b>	<b>Realizó</b>	<b>Revisó</b>
Solicitar las integraciones del Rubro de Cuentas por Cobrar a la fecha de cierre.	<b>D4</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Revisar el detalle con base en partidas inusuales, saldos acreedores, y cualquier operación irregular.	<b>D4</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Verificar la antigüedad de saldos de clientes.	<b>D5</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Solicitar integración y antigüedad de saldos de clientes a la fecha.	<b>D4</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Verificar la recuperación de la cartera.	<b>D6,D7</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Evaluar la Gestión de cobro judicial para los saldos muy antiguos.	<b>D8</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Solicitar y revisar mediante muestreo estadística los expedientes de Clientes verificando el cumplimiento de requisitos mínimos para autorización de crédito y la existencia de documentación que garantice su cobrabilidad.	<b>D10,D11</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Circularizar saldos de clientes de acuerdo al principio del Pareto.	<b>D13</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.**  
**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA**  
**PROGRAMAS DE AUDITORÍA**

<b>PT: D-3.3</b>	<b>Firma</b>	<b>Fecha</b>
<b>Realizó</b>	<b>BG</b>	<b>15-ene-12</b>
<b>Revisó</b>	<b>VR</b>	<b>17-ene-12</b>

<b>Actividades para la evaluación de registros contables</b>	<b>Ref.</b>	<b>Realizó</b>	<b>Revisó</b>
Aplicar procedimientos supletorios para los clientes que no contesten, mediante la verificación de cobros posteriores y/o arqueo de documentos.	<b>D14,D98</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Solicitar y revisar la integración de cheques rechazados al 31 de diciembre de 2011.	<b>D15</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>
Investigar y aclarar la causa de la existencia de Cuentas por Cobrar muy antiguas, verificar el proceso de cobro y conforme a Legislación vigente determinar cuáles reúnen la calidad de Incobrables (Comparar el saldo con la Estimación de Cuentas Incobrables que es del 3% conforme el método indirecto de la Ley del ISR, con el propósito de determinar la suficiencia o insuficiencia de la misma)	<b>D16</b>	<b>BG</b>	<b>V</b>
Efectuar el Cálculo de la Estimación para Cuentas Incobrables con el propósito de verificar que se ha utilizado el método adecuado y efectuar la comparación con los saldos de dudosa recuperación.	<b>D16</b>	<b>BG</b>	<b>VR</b>

## **Elaboración de papeles de trabajo**

A continuación los papeles que contienen la evidencia del trabajo realizado por el auditor interno de acuerdo a los procedimientos de auditoría y objetivos descritos en la evaluación de riesgos y controles.

## **Requerimiento de información**

De acuerdo a la información plasmada en la evaluación de riesgos y controles de los procesos, para la auditoría de Evaluación y Gestión de Riesgo Financiero, Operativo y de Cumplimiento al Rubro de Cuentas por Cobrar, se procede a la elaboración del requerimiento de información necesaria para la elaboración de los papeles de trabajo.



**Departamento de Auditoría Interna  
Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.  
Requerimiento de Información - Auditora Interna No. 001**

**Para:** Lic. Aurelio Barahona –Gerente Financiero  
Lic. Juan Pérez –Gerente de Créditos  
**De:** Bayron Guox – Auditor Interno  
**Asunto:** Requerimiento de Información para Auditoría de Cuentas por Cobrar  
**Fecha:** 20 de Enero de 2012

---

Estimados:

Conforme a la auditoría planificada en el Plan Anual aprobado por el Gobierno Corporativo, se estará realizando una revisión de cuentas por cobrar a la empresa **Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.**, al 31 de diciembre de 2011, por lo que solicitamos nos proporcione la siguiente información:

1. Política y/o Manual de procedimientos para el manejo de cuentas por cobrar.
2. Procedimientos o Flujogramas para el control de cheques rechazados.
3. Procedimiento y/o Flujogramas de gestión de cobros.
4. Expedientes completos del total de los clientes.
5. Integración detallada de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2011
6. Integración detallada de las cuentas por cobrar al 20 de enero de 2012
7. Diario Mayor General de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2011.
8. Antigüedad de saldos de clientes al 31 de diciembre de 2011.
9. Archivos físicos de Facturas, recibos de caja, notas de crédito y débito al 31 de diciembre de 2011.
10. Resoluciones de Autorización para uso de documentos emitido por la Superintendencia de Administración Tributaria.

Así mismo se le hace de su conocimiento que se estarán realizando entrevistas con el personal del departamento de cobros para la elaboración de narrativas, para lo cual los estaremos citando mediante correo electrónico.

Agradeciendo su colaboración.

Lo saluda cordialmente



Bayron Guox  
Auditor Interno

**c.c. Archivo.**

## Política de Créditos para el manejo de cuentas por cobrar

A continuación la política de crédito proporcionado por la Administración:

INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LAS FORTALEZA, S.A.  
POLÍTICA DE CRÉDITOS PARA EL MANEJO DE CUENTAS POR COBRAR  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011  
(Cifras en quetzales)

PT: P-01	Firma	Fecha
Realizó	BG	23-ene-12
Revisó	VR	28-feb-12

### POLÍTICA DE CRÉDITOS INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.

#### Objetivo Principal

El objetivo principal de la política y procedimientos de créditos es establecer de forma práctica un conjunto de normas claras que permita analizar y resolver todo lo relacionado con la cartera de cuentas por cobrar de la compañía Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.

El presente documento presenta una guía de apertura de crédito a un nuevo cliente, así como los requisitos mínimos que debe de proporcionar el cliente para que se le proporcione un límite de crédito.

#### Conceptos Generales

Cliente: Es la persona, empresa u organización que adquiere productos.

Comité de Crédito: Es el órgano que se encarga de la administración de riesgo integral de la empresa, para la cual evalúa las solicitudes de crédito que los posibles clientes le presenten.

El comité de crédito está conformado por los siguientes funcionarios de la compañía:

- a) Gerente General
- b) Gerente Financiero
- c) Gerente de Ventas
- d) Gerente de Créditos

Crédito: Es cualquier operación por venta, en la que el pago se realizará en días posteriores del retiro del producto adquirido.

Límite de Crédito: Es el límite máximo de endeudamiento que puede tener un cliente.

Plazo: Tiempo en días durante el cual el cliente deberá pagar en su totalidad la factura por el producto que le entregaron o retiró. Este tiempo empieza a contarse a partir de la emisión de la factura correspondiente.

### **Requisitos para Apertura de una Línea de Crédito.**

El cliente que solicite una línea de crédito debe de tener por lo menos en su record, tres compras de contado.

A continuación los requisitos básicos y obligatorios para el trámite formal de una línea de crédito con Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.:

Las Sociedades Anónimas deben de proporcionar la siguiente documentación en fotocopia:

- a) Carta del cliente, en donde solicita el monto del crédito deseado y la línea de producto que desea que se le suministre, firma del representante legal.
- b) Llenar el formulario de solicitud de crédito de clientes y lo debe firmar por el Representante de Ventas, Gerente de Ventas y Gerente de Créditos.
- c) Escritura de constitución.
- d) Representación legal de la empresa solicitante.
- e) Patente de comercio de empresa y patente de comercio de sociedad.
- f) Cédula o DPI del representante legal de la empresa solicitante.
- g) Estados Financieros firmados por el Contador General, de la empresa que solicita crédito.
- h) Carnet de Número de Identificación Tributaria (NIT).
- i) Registro Tributario Unificado, de la empresa que solicita el crédito.
- j) Recibo de pago de agua, energía eléctrica o teléfono
- k) Tres referencias crediticias con otras empresas.
- l) Firma de Pagaré.
- m) Carta firmada por el representante legal, en donde autoriza a Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A., corroborar la veracidad de la información proporcionada, por los medios que la empresa crea conveniente.

Las Empresas Mercantiles, deben de proporcionar la siguiente documentación en fotocopia:

- a) Carta del cliente, en donde solicita el monto del crédito deseado y la línea de producto que desea que se le suministre, firma del cliente.
- b) Llenar el formulario para solicitud de crédito de clientes, y lo debe firmar el representante de ventas.
- c) Fotocopia de cédula o DPI del representante legal de la empresa solicitante.
- d) Patente de comercio de empresa.

- e) Registro Tributario Unificado, de la empresa que solicita el crédito.
- f) Recibo de pago de agua, energía eléctrica o teléfono
- g) Tres referencias crediticias con otras empresas.
- h) Firma de Pagaré.
- i) Carta firmada por el representante legal, en donde autoriza a Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A., corroborar la veracidad de la información proporcionada, por los medios que la empresa crea conveniente.

Los Clientes Individuales, deben de proporcionar la siguiente documentación en fotocopia:

- a) Carta del cliente, en donde solicita el monto del crédito deseado y la línea de producto que desea que se le suministre, firma del cliente.
- b) Llenar el formulario para solicitud de crédito de clientes, y firmado por el representante de ventas.
- c) Fotocopia de cédula o DPI del representante legal de la empresa solicitante.
- d) Registro Tributario Unificado, de la empresa que solicita el crédito.
- e) Recibo de pago de agua, energía eléctrica o teléfono
- f) Tres referencias crediticias con otras empresas.
- g) Firma de Pagaré.
- h) Carta firmada por el representante legal, en donde autoriza a Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A., corroborar la veracidad de la información proporcionada, por los medios que la empresa crea conveniente.

### **Evaluación de Solicitudes de Crédito.**

La evaluación de solicitudes de crédito consiste en verificar la situación real del cliente, es decir financieramente y para ello se debe de evaluar lo siguiente:

Analizar el Crédito: se debe de analizar la información del cliente para determinar su solvencia, es decir que hay que tener muy en cuenta la liquidez y su capacidad de realizar el pago en tiempo, para ello se deben de realizar las siguientes pruebas:

- a) Índices Financieros:
  - 1. Liquidez
  - 2. Apalancamiento
  - 3. Antigüedad de cuentas por cobrar
  - 4. Rentabilidad
  - 5. Cobertura de intereses
  - 6. Días de cobro (índice de días de cartera)
  - 7. Crecimiento de ventas
  - 8. Crecimiento de capital de trabajo
  - 9. Crecimiento de capital contable
- b) Historial con Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.:
  - 1. Ventas: volumen, crecimiento y rentabilidad
  - 2. Historial de pago

### **Establecimiento de Crédito y del Límite de Crédito.**

Analizada la información, el comité de crédito debe de tomar la decisión de autorizar o no el crédito y establecerá el monto y el plazo de la misma, así como las garantías aceptables y suficientes que deberá de otorgar el cliente.

Las decisiones tomadas por el Comité de Créditos deberán ser informadas a las personas correspondientes del Departamento Comercial en un plazo no mayor a los 5 días hábiles posterior a la realización de la sesión del Comité de Créditos.

En caso de que el crédito no sea aprobado, el Representante de Ventas, será quien informe al cliente de la resolución, y las razones de ésta, dentro de los siguientes 7 días hábiles.

Una vez aprobado el crédito se elaborará el contrato de venta a crédito. En el contrato se establecerá el monto de la línea, el plazo y las garantías de acuerdo a lo establecido en la minuta del Comité de Crédito. De igual forma, en todos los casos, se establecerá en el contrato y en el pagaré el pago por cargos moratorios que se calcularán utilizando la tasa máxima de interés, establecida por la Superintendencia de Bancos, pudiéndose consultar en su página Web de esta institución.

### **Solicitud de Garantías.**

El Comité de Crédito, de acuerdo al límite de crédito otorgado tiene como obligación solicitar las siguientes garantías crediticias:

1. De Q.1.00 a Q.5,000.00 No solicita garantía crediticia.
2. De Q. 5,001.00 a Q.100,000.00 firma de una pagaré, por el total del máximo de crédito.
3. De Q. 100,000.00 en adelante, contrato de crédito, por el total del máximo de crédito.

Cada 12 meses se debe de renovar los pagarés.

### **Expediente Físico del Cliente.**

A todo cliente nuevo o existente posterior a que le sea aprobado un crédito el departamento encargado deberá de abrir un expediente con toda la documentación y garantía que soportará el crédito, este debe de ser resguardado y custodiado por el departamento de créditos.

### **Intereses Corrientes.**

El interés corriente será definido por el Gerente General durante los primeros 10 días hábiles al inicio de cada año.

### **Recuperación de Cartera Vencida**

Los representantes de ventas, serán responsables del cobro directo del crédito y de la recuperación del mismo.

El asistente del departamento de créditos encargado de la cuenta, apoyará con las gestiones conjuntamente con el representante de ventas, realizando lo siguiente:

- a) Llamadas telefónicas al cliente.
- b) Envío de cartas
- c) Seguimiento por correo electrónico, enviándole el estado de cuenta.

Así también el departamento de créditos dentro de sus funciones debe realizar lo siguiente:

- a) Análisis mensual de la antigüedad de los saldos de clientes.
- b) Elaborar informe semanal de cuentas por cobrar.
- c) Llevar un registro de todas las gestiones y resultados de los cobros a cada uno de los clientes morosos, y trasladarlo a los representantes de ventas.
- d) Controlar y archivar en el expediente de cada uno de los clientes los casos de cobro judicial.

Cualquier saldo vencido por más de 15 días causará cargos moratorios calculados a partir del vencimiento de la factura. Sólo se podrán condonar estos intereses por decisión del Gerente de Créditos.

A partir de que los vencimientos sobrepasen los 30 días se enviará una carta de cobro cada 7 días exigiendo el pago de las facturas vencidas hasta llegar a los 90 días de vencimiento.

Al cumplir los 90 días de vencimiento y si el cliente no ha pagado, se notificara al interesado mediante carta firmada por el Gerente de Créditos, indicándole que si dentro de los próximos 15 días no realiza el pago de las facturas y los cargos moratorios, el cobro se hará por la vía extrajudicial a través de una agencia de cobros.

Cumplido los 120 días después de la fecha de vencimiento de las facturas, se ejecutará las garantías, mediante vía judicial. Los cobros judiciales se deben de gestionar, mediante la procuración y dirección de un abogado, cuya comisión será reintegrada por el cliente. A todo cliente que se le inicie un proceso de cobro judicial no podrá ser atendido nuevamente en Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.

## Ejecución de la Auditoría

A continuación la ejecución de los papeles de trabajo:

## Revisión, aprobación y segregación de funciones

A continuación la revisión, aprobación y segregaciones de funciones, en los distintos proceso de autorización de créditos, registro de documentación y recepción de efectivo provenientes de Cuentas por Cobrar.

Es importante mencionar que para la presente revisión se utilizó las narrativas para identificar riesgos y controles, sin embargo, pueden ser utilizados los flujogramas como herramienta de evaluación.

## Apertura de crédito nuevo y creación de expediente.

Elaboración de narrativas de Cuentas por Cobrar para identificar riesgos y controles.

<b>NARRATIVA DE APERTURA O MODIFICACIÓN DE CRÉDITO</b>		
PT:	NT-01	
Empresa:	Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.	
Ciclo:	Administración de Cuentas por Cobrar	
Actividad:	Apertura de Códigos de Clientes Nuevos o Modificación de Crédito	
Elabora:	BG	
Revisa:	VR	
1. El clientes manifiesta la intención de efectuar compras al crédito, el Representante de Ventas procede a evaluar incremento de las ventas de		

contado, así como la periodicidad de las mismas.

2. ¿El Representante de Ventas determina que el cliente de ventas de contado, es candidato a cliente de crédito?

**Si:** Continúa con el paso No. 3

**No:** Fin del proceso

3. El Representante de Ventas, solicita al cliente de contado, los requisitos complementarios y condiciones de la apertura de crédito.

4. Transcurrido un plazo de tiempo, el cliente de contado, informa al Representante de Ventas que ha completado con todos los requisitos. El Representante de Ventas se presenta con el cliente para recoger la papelería. **(R1/C1)**.

5. El representante de Ventas, procede a llenar el “Formulario de solicitud o modificación de crédito”, posteriormente imprime y firma el formulario, para luego trasladar el expediente completo al Gerente de Ventas, quien verifica que los datos relacionados con las condiciones de pago, vendedor y condiciones de precio (categoría de cliente).

6. ¿Gerente de Ventas Autoriza?

Si: Pre-autoriza mediante firma en formulario, y continua proceso.

No: Se devuelve el expediente completo al Representa de Ventas, indicando la razón del rechazo. Se reinicia el proceso.

**Nota: El Representante de Ventas es el único contacto con el cliente (R1/C1)**

7. El Gerente de Ventas, mediante su asistente traslada el expediente completo del cliente, al Departamento de Crédito para su aprobación.

**Nota: El traslado de expediente se realiza sin ninguna formalidad, es decir no existe un memorándum de entregado y recibido. (R2/C2)**

8. La asistente de créditos, revisa que el formulario y la documentación se encuentra completa.**(R3/C3)**

**Nota: no existe una lista de requisitos a llenar por el cliente en el**

**expediente.**

9. ¿Expediente se encuentra completo?

**SI:** se continúa con el proceso.

**No:** se devuelve el expediente completo al departamento de ventas, anotando la razón de su devolución. Se reinicia el proceso (Paso 4).

10. La asistente de créditos, traslada el expediente completo al Gerente de Créditos para su aprobación.

11. El Gerente de Créditos verifica la información proporcionado por el cliente, referencias personales, comerciales proporcionadas por el cliente. **(R4/C4)**

**Nota: no se deja evidencia de este proceso, en expediente de cliente.**

12. ¿El Gerente de Crédito autoriza el expediente mediante firma?

**Si:** Se continúa con el proceso.

**No:** Se devuelve el expediente al Representante de Ventas, dejando constar la razón de su rechazo. Fin del proceso.

13. Se convoca a una sesión del comité de créditos para la evaluación del expediente.

14. ¿El comité aprueba el crédito?

**SI:** Se continúa con el proceso.

**No:** Se devuelve el expediente al Representante de Ventas, dejando constar la razón de su rechazo. **Fin del proceso.**

15. El comité de crédito anota en el formulario de solicitud de crédito el monto autorizado y condiciones del crédito.

16. Luego de autorizado el expediente el comité de créditos traslada al departamento de créditos para su revisión.

17. El Gerente de Créditos verifica si el comité de crédito solicita garantías mediante pagaré o contrato de crédito.

18. ¿El comité solicitó garantía crediticia?

**Si:** continuar con el **paso No. 19**

**No:** Se procede con lo indicado en el **paso No. 28**

19. ¿La garantía es pagaré o contrato de crédito?

**Pagaré:** Continuar con el paso No. 20

**Contrato de Crédito:** Se traslada al Departamento Legal, la solicitud de la elaboración de contrato de crédito. Continuar con el paso No. 23

20. El Gerente de Créditos solicita a su asistente, la elaboración del documento, por el valor consignado en el formulario de apertura de crédito,

21. La asistente de créditos elabora el pagaré en un formato predeterminado en una hoja de Word, con la información del cliente.

22. Se envía el formato completo de pagaré mediante correo electrónico, al Gerente de Créditos para su revisión e impresión.

23. El Gerente de créditos verifica la información y procede a solicitar a la asistente de créditos que imprima el pagaré en hojas de papel seguridad.

**(R5/C5)**

**Nota: no se verifica posterior a la impresión del pagaré que el valor corresponda al solicitado por el comité de créditos.**

24. Cuando el Departamento Legal, informa que el contrato de crédito se encuentran elaborado, la asistente de crédito procede a recoger y trasladar el documento al Gerente de Créditos.

25. Elaborado el documento de garantía crediticia se solicita mediante llamada telefónica al cliente que se presente al departamento de créditos para firma del documento.

26. ¿El cliente está de acuerdo con firmar garantía crediticia?

**Si:** Se traslada el expediente completo al Gerente de Créditos para apertura de crédito del cliente en el sistema.

**No:** Se traslada el expediente al representante de ventas, informándole la negación del cliente en firmar una garantía crediticia. Fin del proceso.

27. Cuando los documentos se encuentran debidamente firmados por el cliente, estos son archivados en el expediente del cliente.

**Apertura de crédito en el Sistema**

28. Con el expediente completo el Gerente de Créditos procede a realizar la modificación de los datos del cliente en el sistema de acuerdo a las condiciones del formulario de solicitud de crédito y, si aplica, registrar la garantía crediticia en el sistema (tipo de garantía, monto y vigencia)(R6/C6)
29. Posteriormente se traslada el expediente completo a la asistente, para su archivo y resguardo.
30. Se le comunica al Representante de Ventas, sobre la finalización en la apertura de crédito del cliente, para que proceda a informar al cliente sobre su aceptación del crédito.
31. Fin del proceso.

<b>RIESGOS Y CONTROLES DEL PROCESO DE APERTURA O MODIFICACIÓN DE CRÉDITO</b>		
PT:	RC-01	
Empresa:	Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.	
Ciclo:	Administración de Cuentas por Cobrar	
Actividad:	Apertura de Códigos de Clientes Nuevos o Modificación de Crédito	
Elabora:	BG	
Revisa:	VR	
<b>RIESGOS</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción del Riesgo</b>	<b>Controles Que Mitigan el Riesgo</b>
<b>R1</b>	Manipulación de la documentación del cliente a su conveniencia.	<b>C1</b>
<b>R2</b>	Traslado de documentación de clientes que es de suma confidencialidad, sin transferencia de responsabilidad.	<b>C2</b>
<b>R3</b>	Que la documentación del cliente en el expediente no se encuentra completa, de acuerdo a requisitos solicitados por la Política de Créditos.	<b>C3</b>

<b>Código</b>	<b>Descripción del Riesgo</b>	<b>Controles Que Mitigan el Riesgo</b>
<b>R4</b>	Que la información del cliente no haya sido verificada adecuadamente.	<b>C4</b>
<b>R5</b>	Que el monto del pagaré impreso no concilie con el monto máximo de crédito aprobado.	<b>C5</b>
<b>R6</b>	Que la información ingresada en el sistema no corresponda a la información consignada en el formulario de solicitud de crédito.	<b>C6</b>
<b>CONTROLES</b>		
<b>Código</b>	<b>Control Existente</b>	<b>Control Recomendado</b>
<b>C1</b>	No existe	Que el Gerente de Ventas se comunique mediante llamada telefónica, con el fin de verificar la autenticidad de la solicitud del cliente.
<b>C2</b>	No Existe	Libro de actas pre-numeradas para entrega y recepción de expedientes de clientes.
<b>C3</b>	El expediente es visado por la Asistente de Créditos.	Que a todo expediente de cliente se les anexe al inicio, un listado de los requisitos a llenar.
<b>C4</b>	No Existe	Dejar una bitácora en el expediente del cliente sobre las llamadas o cualquier otra consulta realizada, con el fin de verificar la veracidad de la información proporcionada por el cliente.
<b>C5</b>	No existe	Posterior de haber solicitado la impresión del pagaré a la asistente, el Gerente de Créditos debe de verificar que el monto corresponda al solicitado por el comité de créditos.
<b>C6</b>	No existe	Que en el expediente del cliente se deje constar una impresión del sistema sobre la información modificada de los datos del cliente.

**SEGREGACIÓN DE FUNCIONES EN APERTURA DE SOLICITUD DE CRÉDITO**



PT:	SF-01			
Empresa:	Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.			
Ciclo:	Administración de Cuentas por Cobrar			
Actividad:	Segregación de funciones en apertura de solicitud de crédito.			
Elabora:	BG			
Revisa:	VR			
Actividad Clave	Trámite	Registro	Autorización	Custodia de Activos
Solicitud de apertura de código de cliente de crédito.	Representante de Ventas			
Validación y pre autorización de apertura de crédito			Gerente de Ventas	
Análisis de situación financiera, y autorización previo a trasladar al comité de crédito			Gerente de Crédito	
Autorización de límite de crédito			Comité de Crédito	
Modificación del código de crédito del cliente en el sistema		Gerente de Créditos		
Archivo y resguardo y custodia de expediente de cliente				Asistente de Créditos
Conclusión: Se han identificado funciones potencialmente conflictivas, debido a que el Gerente de Créditos es quien modifica en el sistema el código de crédito del cliente.			SI	NO

## NARRATIVA DE GESTIÓN DE COBRO



PT:	NT-02
Empresa:	Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.
Ciclo:	Administración de Cuentas por Cobrar
Actividad:	Gestión de Cobro
Elabora:	BG
Revisa:	VR

1. La Asistente de Créditos al inicio de cada semana emite del sistema el reporte de análisis de vencimientos de pagos y determina los candidatos de clientes a cobro. no se deja una bitácora de este proceso.**(R1/C1)**
2. La Asistente de Créditos, se comunica vía teléfono, para solicitar el pago de las facturas vencidas.
3. ¿El cliente confirma pago?  
Si: se continua con el proceso, Paso No. 4  
No: continuar con el paso No.5
4. La asistente de créditos procede a realizar lo siguiente:
  - a. Extraer la documentación de soporte del acordeón.
  - b. ¿Las facturas tienen más de 15 días de vencimiento?  
**Si:** Se solicita autorización del Gerente de Créditos, para determinar si se facturan los intereses.  
¿Se facturan los intereses?  
**Si:** El Gerente autoriza verbalmente y se procede a efectuar el cálculo de intereses moratorios mediante una hoja electrónica de Excel, se emite la factura por el valor de los intereses y se continúa con el proceso.**(riesgo)(R2/C2)**  
**No:** continúa con el proceso

**No:** continúa con el proceso,

- c. Emite del sistema el recibo de caja en original y copia, y procede a firmar y sellar ambos documentos.
- d. Se programa el cobro del cliente, llamando al Representante de Ventas, quien es el contacto directo con el cliente.
- e. Se entrega la documentación de soporte al Representante de Ventas, (Factura original y recibo de caja original), sin firma de recibido. **(R3/C3)**

¿El Representante de Ventas realizó el cobro?

**Si:** El Representante de Ventas, debe de realizar el depósito en las cuentas propiedad de la empresa. Posteriormente se traslada la boleta de depósito a la asistente de créditos.

**No:** Devolución de documentación original y se procede a anular el recibo de caja, en el sistema y físicamente, se archivan los documentos y se reinicia el proceso de cobro.

- f. La asistente de créditos diariamente al finalizar el día, realizar un arqueo de caja, con el total de boletas de depósitos entregadas por el Representante de Ventas.

5. Si el cliente no manifiesta la intención de pago se procede a lo siguiente:

- a) 1 a 30 días: Envío de estado de cuenta por correo electrónico o Fax.
- b) 31 a 90 días: Cartas de cobro.
- c) 90 a 120 días: Cartas de cobro autorizadas por el Gerente de Créditos
- d) 120 o más días: Traslado a la agencia de cobros
- e) Si la agencia de cobros no presenta resultados del cobro, se traslada a cobro judicial.
- f) Cuentas Incobrables

6. Con los cuadros de arqueo de caja, la Asistente de Créditos, procede a

trasladar en horas de la mañana el arqueo de caja, al departamento de Tesorería, entregándolo sin firma de recibo. **(R3/C3)**

7. Fin del proceso.

<b>RIESGOS Y CONTROLES DEL PROCESO DE GESTIÓN DE COBRO</b>		
PT:	RC-02	
Empresa:	Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.	
Ciclo:	Administración de Cuentas por Cobrar	
Actividad:	Gestión de Cobro	
Elabora	BG	
Revisa:	VR	
<b>RIESGOS</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción del Riesgo</b>	<b>Controles Que Mitigan el Riesgo</b>
<b>R1</b>	Inexistencia de registros de la actividad de gestión de cobros	<b>C1</b>
<b>R2</b>	Emisión de facturas por intereses sin autorización del Gerente de Créditos.	<b>C2</b>
<b>R3</b>	Transferencia de responsabilidad, sin documentación de soporte.	<b>C3</b>
<b>CONTROLES</b>		
<b>Código</b>	<b>Control Existente</b>	<b>Control Recomendado</b>
<b>C1</b>	No existe	Semanalmente la asistente de créditos, debe dejar evidencia de la gestión de créditos realizada.
<b>C2</b>	No existe	Que toda autorización del Gerente de Créditos, quede documentado en un correo electrónico.
<b>C3</b>	No existe	Libro de actas, prenumeradas, para entregar documentación con responsabilidad.

**SEGREGACIÓN DE FUNCIONES EN GESTIÓN DE COBRO**



PT:	SF-02			
Empresa:	Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.			
Ciclo:	Administración de Cuentas por Cobrar			
Actividad:	Segregación de funciones en gestión de cobro.			
Elabora:	BG			
Revisa:	VR			
Actividad Clave	Trámite	Registro	Autorización	Custodia de Activos
Archivo de documentación de soporte para efectuar gestión de cobro				Asistente de Créditos.
Análisis para la determinación de cobro a clientes			Asistente de Créditos	
Determinación de clientes morosos	Asistente de Créditos			
Autorización para la facturación de intereses moratorios			Gerente de Créditos	
Emisión de recibos de caja		Asistente de Créditos		
Trámite de cobro a clientes	Representante de Ventas.			
Arqueo de caja		Asistente de Créditos		
Depósito bancarios	Representante de Ventas			
Archivo de arqueo de caja				Auxiliar Contable
Conclusión: No se han identificado funciones potencialmente conflictivas.			SI	NO

<b>NARRATIVA DE GESTIÓN DE COBRO DE CHEQUES RECHAZADOS</b>		
PT:	NT-03	
Empresa:	Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.	
Ciclo:	Administración de Cuentas por Cobrar	
Actividad:	Gestión de Cobro de Cheques Rechazados	
Elabora:	BG	
Revisa:	VR	
<p>1. El proceso inicia cuando los mensajeros de los bancos trasladan a los asistentes de crédito los cheques rechazados, adjuntando la boleta que indica el motivo del rechazo, así como la nota de débito y el cheque original. La recepción de los documentos se firman de recibido.</p> <p>2. El asistente de crédito opera el rechazo del cheque en el sistema, haciendo referencia que corresponde a un cheque rechazado y procede a guardarlos en una caja de metal que se encuentra en su gaveta de escritorio. <b>(R1/C1)</b></p> <p>3. Se procede al bloqueo del código del cliente en el sistema. <b>(R2/C2)</b></p> <p>4. Se le comunica al cliente sobre el rechazo del cheque, manifestándole el motivo. <b>(R3/C3)</b></p> <p>5. ¿El motivo del rechazo es por endoso incorrecto?  <b>Si:</b> Se procede a realizar el endoso de forma correcta y efectuar nuevamente el depósito, continúa paso <b>No. 8</b>  <b>No:</b> Continúa con el paso <b>No. 6</b></p> <p>6. ¿El cheque fue rechazado por el banco, por no contar con fondos suficientes?  <b>Si:</b> El asistente de créditos procede a llamar al cliente para informarle sobre el rechazo del cheque y la razón.  ¿El cheque ha sido depositado más de dos veces?  <b>Si:</b> El cliente debe de manifestar la nueva forma de pago,</p>		

continúa paso **No. 7**

**No:** el cliente puede solicitar que se deposite nuevamente el cheque, continúa paso **No. 8**

**No:** Se le notifica al cliente el rechazo del cheque solicitando realizar nuevamente el pago, continúa paso **No. 8**

**7. ¿El cliente paga con otro cheque?**

**Si:** Continúa paso **No. 8**

**No:** Se procede al cobro extrajudicial por el saldo por cobrar al cliente.

**Fin del proceso.**

8. Con la boleta del banco, se registra en el sistema dejando anotado el número del cheque rechazado que corresponde al re deposito.
9. Si el cheque fue rechazado por falta de fondos se efectúa un recargo de Q.150.00 por gastos administrativos
10. Depositado el cheques en la cuenta propiedad de la empresa y verificado la liberación del efectivo, se procede a compensar el pago a la factura que corresponde.
11. El asistente de créditos libera en el sistema el código del cliente.
12. El asistente de créditos al inicio de cada semana, presenta un reporte al Gerente de Créditos sobre la situación actual de los cheques rechazados.
13. Finalizado el registro en el sistema por parte del departamento de créditos se traslada al departamento de contabilidad fotocopia de los documentos. **(R4/C4)**

**RIESGOS Y CONTROLES DEL PROCESO DE  
GESTIÓN DE COBRO DE CHEQUE RECHAZADO**



PT:	RC-03
Empresa:	Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.
Ciclo:	Administración de Cuentas por Cobrar
Actividad:	Gestión de Cobro de cheque rechazado
Elabora:	BG
Revisa:	VR

**RIESGOS**

<b>Código</b>	<b>Descripción del Riesgo</b>	<b>Controles Que Mitigan el Riesgo</b>
<b>R1</b>	Extravió de cheques rechazados, los cuales son garantía para el cobro al cliente.	<b>C1</b>
<b>R2</b>	Que el código del cliente no se bloquee oportunamente, y se le continúe facilitando crédito.	<b>C2</b>
<b>R3</b>	Incobrabilidad del cheque rechazado, por falta de seguimiento de parte del asistente de créditos responsable de realizar la gestión.	<b>C3</b>
<b>R4</b>	Transferencia de responsabilidad, sin documentación de soporte.	<b>C4</b>

**CONTROLES**

<b>Código</b>	<b>Control Existente</b>	<b>Control Recomendado</b>
<b>C1</b>	Documentos guardados en gaveta de escritorio.	Resguardo de los cheques rechazados en una caja de seguridad.
<b>C2</b>	No existe	Que el Gerente de Créditos, solicite diariamente a la asistente de créditos un reporte de los cheques rechazados, para que él pueda verificar en el sistema que el código de dichos clientes hayan sido adecuadamente bloqueado.
<b>C3</b>	No existe	Registro de una bitácora de la comunicación con el cliente, al momento de realizar la gestión de cobro por cheques rechazados.
<b>C4</b>	No existe	Libro de actas, pre numeradas, para entregar documentación con responsabilidad.

**SEGREGACIÓN DE FUNCIONES EN GESTIÓN DE  
COBRO DE CHEQUES RECHAZADOS**



PT:	SF-03			
Empresa:	Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.			
Ciclo:	Administración de Cuentas por Cobrar			
Actividad:	Segregación de funciones en gestión de cobro de cheques rechazados.			
Elabora:	BG			
Revisa:	VR			
Actividad Clave	Trámite	Registro	Autorización	Custodia de Activos
Archivo de documentación de cheques rechazados				Asistente de Créditos
Registro del cheque rechazado en el sistema		Asistente de Créditos		
Bloqueo del código del cliente con cheques rechazados			Asistente de Créditos	
Gestión de cobro de cheques rechazados	Asistente de Créditos			
Registro de pago de Clientes		Asistente de Créditos		
Archivo de documentación				Auxiliar Contable
Conclusión: Se han identificado funciones potencialmente conflictivas, derivado de que no existe supervisión por parte del Gerente de Créditos.			SI	NO

## Revisión de las Integraciones de Cuentas por Cobrar

De acuerdo a la información proporcionada por la Administración se realizó el Sumario del Rubro de Cuentas por Cobrar, como se muestra a continuación:

DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A. SUMARIA DE CUENTAS POR COBRAR AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 (Cifras en quetzales)				PT: <b>D</b>	Firma	Fecha
				Realizó	<b>BG</b>	22-ene-12
				Revisó	<b>VR</b>	15-abr-12
CUENTAS	Ref.	Saldo Según Contabilidad	Ajustes y Reclasific.		Saldo según Auditoria	
			Debe	Haber		
Cientes	<b>D5</b>	1,032,918 ✓	-	-	<b>1,032,918</b>	
Provisión cuentas incobrables	<b>D7</b>	(30,988)	-	-	<b>(30,988)</b>	
Cientes-Neto		1,001,930	-	-	<b>1,001,930</b>	
Otras Cuentas por Cobrar		22,250	-	-	<b>22,250</b>	
<b>TOTAL CUENTAS POR COBRAR</b>		<b>1,024,180</b>	-	-	<b>1,024,180</b>	
		Λ	Λ	Λ	Λ	
<b>Marca de Auditoría</b>						
Λ = Suma Verificada						
✓ = Cotejado con el DMG						
<b>CONCLUSION:</b>						
Con base en el resultado de nuestras pruebas de Auditoría de acuerdo a Normas Internacionales de Auditoría efectuadas según programa de Auditoría aplicables y en nuestra evaluación y pruebas de control interno en operaciones; opinamos que las cifras mostradas en el rubro de <b>CUENTAS POR COBRAR</b> de <b>INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.</b> son razonables <b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011.</b>						
 <b>Bayron Guox</b> Auditor						

## Integración de Cuentas por Cobrar

A continuación la integración de cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2011

INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.  
 RUBRO CUENTAS POR COBRAR  
 INTEGRACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR  
 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011  
 (Cifras en quetzales)

PT: D4	Firma	Fecha
Realizó	BG	24/02/2012
Revisó	VR	24/03/2012

CPC

Número de Factura	Fecha de Factura	Fecha de Vencimiento	Cliente	Valor Q.	Días	Saldo sin vencer	1 a 30 Días	31 a 60 Días	61 a 90 Días	Más de 121 Días
A-111	30/01/2006	01/03/2006	Cliente A	61,740.00	2,131	-	-	-	-	61,740.00
AA-756	30/09/2011	30/10/2011	Cliente Q	26,899.00	62	-	-	-	26,899.00	-
AA-861	21/10/2011	20/11/2011	Cliente R	18,360.00	41	-	-	18,360.00	-	-
AA-945	01/11/2011	01/12/2011	Cliente Y	42,943.00	30	-	42,943.00	-	-	-
AA-960	15/11/2011	15/12/2011	Cliente R	38,000.00	16	-	-	38,000.00	-	-
AA-963	16/11/2011	16/12/2011	Cliente J	22,000.00	15	-	22,000.00	-	-	-
AA-970	21/11/2011	21/12/2011	Cliente K	24,000.00	10	-	24,000.00	-	-	-
AA-983	26/11/2011	26/12/2011	Cliente I	38,997.00	5	-	-	38,997.00	-	-
A-987	30/01/2006	01/03/2006	Cliente A	5,000.00	2,131	-	-	-	-	5,000.00
AA-991	06/12/2011	05/01/2012	Cliente K	19,696.00	(5)	19,696.00	-	-	-	-
AA-992	06/12/2011	05/01/2012	Cliente L	32,130.00	(5)	32,130.00	-	-	-	-
AA-993	06/12/2011	05/01/2012	Cliente M	25,087.00	(5)	25,087.00	-	-	-	-
AA-994	06/12/2011	05/01/2012	Cliente N	49,144.00	(5)	49,144.00	-	-	-	-
AA-995	06/12/2011	05/01/2012	Cliente O	29,410.00	(5)	29,410.00	-	-	-	-
AA-1000	07/12/2011	06/01/2012	Cliente P	29,267.00	(6)	29,267.00	-	-	-	-
AA-1001	07/12/2011	06/01/2012	Cliente Q	38,419.00	(6)	38,419.00	-	-	-	-
AA-1002	07/12/2011	06/01/2012	Cliente R	22,411.00	(6)	22,411.00	-	-	-	-
AA-1003	08/12/2011	07/01/2012	Cliente S	30,758.00	(7)	30,758.00	-	-	-	-
AA-1004	09/12/2011	08/01/2012	Cliente T	5,821.00	(8)	5,821.00	-	-	-	-
AA-1005	12/12/2011	11/01/2012	Cliente U	12,129.00	(11)	12,129.00	-	-	-	-
AA-1010	13/12/2011	12/01/2012	Cliente V	9,776.00	(12)	9,776.00	-	-	-	-
AA-1011	13/12/2011	12/01/2012	Cliente W	10,373.00	(12)	10,373.00	-	-	-	-
AA-1012	13/12/2011	12/01/2012	Cliente X	9,200.00	(12)	9,200.00	-	-	-	-
AA-1013	14/12/2011	13/01/2012	Cliente Y	58,412.00	(13)	58,412.00	-	-	-	-
BB-1020	15/05/2011	14/06/2011	Cliente B	28,610.00	200	-	-	-	-	28,610.00
AA-1025	15/12/2011	14/01/2012	Cliente Z	30,079.00	(14)	30,079.00	-	-	-	-
BB-1500	15/09/2011	15/10/2011	Cliente B	2,145.75	77	-	-	-	2,145.75	-
AA-1055	19/12/2011	18/01/2012	Cliente C	10,000.00	(18)	10,000.00	-	-	-	-
AA-1035	19/12/2011	18/01/2012	Cliente D	7,800.00	(18)	7,800.00	-	-	-	-
AA-1069	20/12/2011	19/01/2012	Cliente E	6,489.00	(19)	6,489.00	-	-	-	-
AA-1070	21/12/2011	20/01/2012	Cliente F	7,200.00	(20)	7,200.00	-	-	-	-
AA-1071	21/12/2011	20/01/2012	Cliente G	1,500.00	(20)	1,500.00	-	-	-	-
AA-1072	21/12/2011	20/01/2012	Cliente H	6,429.00	(20)	6,429.00	-	-	-	-
AA-1073	21/12/2011	20/01/2012	Cliente I	9,880.00	(20)	9,880.00	-	-	-	-
AA-1074	21/12/2011	20/01/2012	Cliente J	17,951.00	(20)	17,951.00	-	-	-	-
AA-1075	21/12/2011	20/01/2012	Cliente K	19,110.00	(20)	19,110.00	-	-	-	-
AA-1076	22/12/2011	21/01/2012	Cliente L	23,011.00	(21)	23,011.00	-	-	-	-
AA-1077	23/12/2011	22/01/2012	Cliente M	26,100.00	(22)	26,100.00	-	-	-	-
AA-1078	23/12/2011	22/01/2012	Cliente N	30,868.00	(22)	30,868.00	-	-	-	-
AA-1079	26/12/2011	25/01/2012	Cliente O	33,898.00	(25)	33,898.00	-	-	-	-
AA-1082	27/12/2011	26/01/2012	Cliente P	35,055.00	(26)	35,055.00	-	-	-	-
AA-1095	27/12/2011	26/01/2012	Cliente Q	20,750.00	(26)	20,750.00	-	-	-	-
AA-1097	28/12/2011	27/01/2012	Cliente J	18,840.00	(27)	18,840.00	-	-	-	-
AA-1096	28/12/2011	27/01/2012	Cliente R	13,000.00	(27)	13,000.00	-	-	-	-
AA-1098	29/12/2011	28/01/2012	Cliente S	14,430.00	(28)	14,430.00	-	-	-	-
AA-1099	30/12/2011	29/01/2012	Cliente T	9,800.00	(29)	9,800.00	-	-	-	-
		Totales		1,032,917.75		724,223.00	165,940.00	18,360.00	29,044.75	95,350.00
						Λ	Λ	Λ	Λ	Λ
		Porcentajes				70%	16%	2%	3%	9%

### Marcas de Auditoria

Λ Suma Verificada  
 CPC Cédula proporcionada por el cliente

## Análisis de Antigüedad de Saldos de Clientes:

### Procedimiento:

- Con la integración de cartera de clientes por antigüedad de saldos al 31 de diciembre de 2011, se estratificó por nombre de cliente y se añadió el porcentaje que representa cada uno por el total de la cartera.

DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA  
INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.  
RUBRO CUENTAS POR COBRAR  
CÉDULA ANALÍTICA  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011  
(Cifras en quetzales)

PT: <b>B2</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	22/01/2012
Revisó	<b>VR</b>	28/02/2012

Reporte de antigüedad de saldos de clientes  
Date: 31/12/2011 **CPC**

Código del Cliente	Nombre del Cliente	Saldo En Quetzales	Sin Vencer	1-30 Días	31-60 Días	61-90 Días	91-120 Días	Más de 121 Días	%
1	Cliente A	66,740	-	-	-	-	-	66,740	6%
2	Cliente B	30,756	-	-	-	-	-	30,756	3%
3	Cliente C	10,000	10,000	-	-	-	-	-	1%
4	Cliente D	7,800	7,800	-	-	-	-	-	1%
5	Cliente E	6,489	6,489	-	-	-	-	-	1%
6	Cliente F	7,200	7,200	-	-	-	-	-	1%
7	Cliente G	1,500	1,500	-	-	-	-	-	0%
8	Cliente H	6,429	6,429	-	-	-	-	-	1%
9	Cliente I	48,877	9,880	38,997	-	-	-	-	5%
10	Cliente J	58,791	36,791	22,000	-	-	-	-	6%
11	Cliente K	62,806	38,806	24,000	-	-	-	-	6%
12	Cliente L	55,141	55,141	-	-	-	-	-	5%
13	Cliente M	51,187	51,187	-	-	-	-	-	5%
14	Cliente N	80,012	80,012	-	-	-	-	-	8%
15	Cliente O	63,308	63,308	-	-	-	-	-	6%
16	Cliente P	64,322	64,322	-	-	-	-	-	6%
17	Cliente Q	86,068	59,169	-	-	26,899	-	-	8%
18	Cliente R	91,771	35,411	38,000	18,360	-	-	-	9%
19	Cliente S	45,188	45,188	-	-	-	-	-	4%
20	Cliente T	15,621	15,621	-	-	-	-	-	2%
21	Cliente U	12,129	12,129	-	-	-	-	-	1%
22	Cliente V	9,776	9,776	-	-	-	-	-	1%
23	Cliente W	10,373	10,373	-	-	-	-	-	1%
24	Cliente X	9,200	9,200	-	-	-	-	-	1%
25	Cliente Y	101,355	58,412	42,943	-	-	-	-	10%
26	Cliente Z	30,079	30,079	-	-	-	-	-	3%
		<b>1,032,918</b>	<b>724,223</b>	<b>165,940</b>	<b>18,360</b>	<b>26,899</b>	<b>-</b>	<b>97,496</b>	<b>100%</b>
		100%	70%	16%	2%	3%	0%	9%	
		^	^	^	^	^	^	^	^

### Marcas de Auditoría

**^** Suma Verificada  
**CPC** Cédula proporcionada por el cliente

**Conclusión:**

Del total de la cartera al 31 de diciembre de 2011, el 29% equivalente a Q.301,549.00 se encuentran vencidas entre 1 y más de 121 días.

**Verificación de Recuperación de la Cartera**

Procedimiento de auditoría que tiene como objetivo verificar la recuperación de la cartera a la fecha, de los saldos por cobrar al 31 de diciembre de 2011.

**Procedimiento:**

- Se solicitó la integración y antigüedad de saldos de la cartera al 23 de Febrero de 2012.
- Se solicitó detalle de todos los recibos de caja emitidos al 23 de Febrero de 2012.
- Se verificó el 100% de las facturas por cobrar al 31 de diciembre de 2011, que hayan sido pagadas y que contaran con su respectivo recibo de caja.
- Se solicitó explicación por escrito al Gerente de Créditos por los saldos pendientes de cobro de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2011

DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA  
INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.  
RUBRO CUENTAS POR COBRAR  
CÉDULA ANALÍTICA DE RECUPERACIÓN DE CARTERA  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011  
(Cifras en quetzales)

CPC

PT: D6	Firma	Fecha
Realizó BG		23/02/2012
Revisó VR		23/04/2012

Antigüedad de Saldos al 31 de Diciembre de 2011

Recuperación de Cartera al 23 de Febrero de 2012

Número de Factura	Fecha de Factura	Fecha de Vencimiento	Cilente	Valor Q.	Dias	Saldo sin vencer	1 a 30 Dias	31 a 60 Dias	61 a 90 Dias	91 a 120 Dias	Más de 121 Dias	Fecha de pago	Recibo de Caja	Número de Factura	Valor Q	Variación
A-111	30/01/2006	01/03/2006	Cilente A	61,740.00	2,131	-	-	-	-	-	61,740.00					
AA-756	30/09/2011	30/10/2011	Cilente Q	26,899.00	62	-	-	-	26,899.00	-	-	21/01/2012	R5-00044	AA-756	26,899.00	-
AA-861	21/10/2011	20/11/2011	Cilente R	18,360.00	41	-	-	18,360.00	-	-	-	06/01/2012	R5-00026	AA-861	18,360.00	-
AA-945	01/11/2011	01/12/2011	Cilente Y	42,943.00	30	-	42,943.00	-	-	-	-	13/01/2012	R5-00035	AA-945	42,943.00	-
AA-960	15/11/2011	15/12/2011	Cilente R	38,000.00	16	-	38,000.00	-	-	-	-	06/01/2012	R5-00026	AA-960	38,000.00	-
AA-963	16/11/2011	16/12/2011	Cilente J	22,000.00	15	-	22,000.00	-	-	-	-	30/01/2012	R5-00037	AA-963	22,000.00	-
AA-970	21/11/2011	21/12/2011	Cilente K	24,000.00	10	-	24,000.00	-	-	-	-	10/01/2012	R5-00025	AA-970	24,000.00	-
AA-983	26/11/2011	26/12/2011	Cilente I	38,997.00	5	-	38,997.00	-	-	-	-					
A-987	30/01/2006	01/03/2006	Cilente A	5,000.00	2,131	-	-	-	-	-	5,000.00					
AA-991	06/12/2011	05/01/2012	Cilente K	19,696.00	(5)	19,696.00	-	-	-	-	-	10/01/2012	R5-00025	AA-991	19,696.00	-
AA-992	06/12/2011	05/01/2012	Cilente L	32,130.00	(5)	32,130.00	-	-	-	-	-	12/01/2012	R5-00030	AA-992	32,130.00	-
AA-993	06/12/2011	05/01/2012	Cilente M	25,087.00	(5)	25,087.00	-	-	-	-	-	10/01/2012	R5-00028	AA-993	25,087.00	-
AA-994	06/12/2011	05/01/2012	Cilente N	49,144.00	(5)	49,144.00	-	-	-	-	-	12/01/2012	R5-00031	AA-994	49,144.00	-
AA-995	06/12/2011	05/01/2012	Cilente O	29,410.00	(5)	29,410.00	-	-	-	-	-	13/01/2012	R5-00034	AA-995	29,410.00	-
AA-1000	07/12/2011	06/01/2012	Cilente P	29,267.00	(6)	29,267.00	-	-	-	-	-	15/01/2012	R5-00038	AA-1000	29,267.00	-
AA-1001	07/12/2011	06/01/2012	Cilente Q	38,419.00	(6)	38,419.00	-	-	-	-	-	21/01/2012	R5-00044	AA-1001	38,419.00	-
AA-1002	07/12/2011	06/01/2012	Cilente R	22,411.00	(6)	22,411.00	-	-	-	-	-	06/01/2012	R5-00026	AA-1002	22,411.00	-
AA-1003	08/12/2011	07/01/2012	Cilente S	30,758.00	(7)	30,758.00	-	-	-	-	-	07/01/2012	R5-00027	AA-1003	30,758.00	-
AA-1004	09/12/2011	08/01/2012	Cilente T	5,821.00	(8)	5,821.00	-	-	-	-	-	15/01/2012	R5-00039	AA-1004	5,821.00	-
AA-1005	12/12/2011	11/01/2012	Cilente U	12,129.00	(11)	12,129.00	-	-	-	-	-	11/01/2012	R5-00029	AA-1005	12,129.00	-
AA-1010	13/12/2011	12/01/2012	Cilente V	9,776.00	(12)	9,776.00	-	-	-	-	-	12/01/2012	R5-00032	AA-1010	9,776.00	-
AA-1011	13/12/2011	12/01/2012	Cilente W	10,373.00	(12)	10,373.00	-	-	-	-	-	12/01/2012	R5-00033	AA-1011	10,373.00	-
AA-1012	13/12/2011	12/01/2012	Cilente X	9,200.00	(12)	9,200.00	-	-	-	-	-	19/01/2012	R5-00041	AA-1012	9,200.00	-
AA-1013	14/12/2011	13/01/2012	Cilente Y	58,412.00	(13)	58,412.00	-	-	-	-	-					
BB-1020	15/05/2011	14/06/2011	Cilente B	28,610.00	200	-	-	-	-	-	28,610.00					
AA-1025	15/12/2011	14/01/2012	Cilente Z	30,079.00	(14)	30,079.00	-	-	-	-	-	14/01/2012	R5-00036	AA-1025	30,079.00	-
BB-1500	15/09/2011	15/10/2011	Cilente B	2,145.75	77	-	-	-	2,145.75	-	-					
AA-1055	19/12/2011	18/01/2012	Cilente C	10,000.00	(18)	10,000.00	-	-	-	-	-	25/01/2012	R5-00047	AA-1055	10,000.00	-
AA-1035	19/12/2011	18/01/2012	Cilente D	7,800.00	(18)	7,800.00	-	-	-	-	-					
AA-1069	20/12/2011	19/01/2012	Cilente E	6,489.00	(19)	6,489.00	-	-	-	-	-	19/01/2012	R5-00042	AA-1069	6,489.00	-
AA-1070	21/12/2011	20/01/2012	Cilente F	7,200.00	(20)	7,200.00	-	-	-	-	-	20/01/2012	R5-00043	AA-1070	7,200.00	-
AA-1071	21/12/2011	20/01/2012	Cilente G	1,500.00	(20)	1,500.00	-	-	-	-	-	27/01/2012	R5-00050	AA-1071	1,500.00	-
Van				753,795.75		445,101.00	165,940.00	18,360.00	29,044.75	-	95,350.00				551,091.00	

DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA  
INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.  
RUBRO CUENTAS POR COBRAR  
CÉDULA ANALÍTICA DE RECUPERACIÓN DE CARTERA  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011  
(Cifras en quetzales)

PT: D6	Firma	Fecha
Realizó	BG	23/02/2012
Revisó	VR	23/04/2012

CPC

Antigüedad de Saldos al 31 de Diciembre de 2011

Recuperación de Cartera al 23 de Febrero de 2012

Número de Factura	Fecha de Factura	Fecha de Vencimiento	Cliente	Valor Q.	Días	Saldo sin vencer	1 a 30 Días	31 a 60 Días	61 a 90 Días	91 a 120 Días	Más de 121 Días	Fecha de pago	Recibo de Caja	Número de Factura	Valor Q	Variación	
<b>Vienen</b>				<b>753,795.75</b>		<b>445,101.00</b>	<b>165,940.00</b>	<b>18,360.00</b>	<b>29,044.75</b>	-	<b>95,350.00</b>					<b>551,091.00</b>	
AA-1072	21/12/2011	20/01/2012	Cliente H	6,429.00	(20)	6,429.00	-	-	-	-	-	02/02/2012	R5-00055	AA-1072	6,429.00	-	
AA-1073	21/12/2011	20/01/2012	Cliente I	9,880.00	(20)	9,880.00	-	-	-	-	-						
AA-1074	21/12/2011	20/01/2012	Cliente J	17,951.00	(20)	17,951.00	-	-	-	-	-	31/01/2012	R5-00053	AA-1074	17,951.00	-	
AA-1075	21/12/2011	20/01/2012	Cliente K	19,110.00	(20)	19,110.00	-	-	-	-	-	25/01/2012	R5-00048	AA-1075	19,110.00	-	
AA-1076	22/12/2011	21/01/2012	Cliente L	23,011.00	(21)	23,011.00	-	-	-	-	-	21/01/2012	R5-00045	AA-1076	23,011.00	-	
AA-1077	23/12/2011	22/01/2012	Cliente M	26,100.00	(22)	26,100.00	-	-	-	-	-						
AA-1078	23/12/2011	22/01/2012	Cliente N	30,868.00	(22)	30,868.00	-	-	-	-	-	21/02/2012	R5-00059	AA-1078	30,868.00	-	
AA-1079	26/12/2011	25/01/2012	Cliente O	33,898.00	(25)	33,898.00	-	-	-	-	-	06/02/2012	R5-00057	AA-1079	33,898.00	-	
AA-1082	27/12/2011	26/01/2012	Cliente P	35,055.00	(26)	35,055.00	-	-	-	-	-	26/01/2012	R5-00049	AA-1082	35,055.00	-	
AA-1095	27/12/2011	26/01/2012	Cliente Q	20,750.00	(26)	20,750.00	-	-	-	-	-	27/01/2012	R5-00051	AA-1095	20,750.00	-	
AA-1097	28/12/2011	27/01/2012	Cliente J	18,840.00	(27)	18,840.00	-	-	-	-	-	02/02/2012	R5-00054	AA-1097	18,840.00	-	
AA-1096	28/12/2011	27/01/2012	Cliente R	13,000.00	(27)	13,000.00	-	-	-	-	-	28/01/2012	R5-00052	AA-1096	13,000.00	-	
AA-1098	29/12/2011	28/01/2012	Cliente S	14,430.00	(28)	14,430.00	-	-	-	-	-	03/02/2012	R5-00056	AA-1098	14,430.00	-	
AA-1099	30/12/2011	29/01/2012	Cliente T	9,800.00	(29)	9,800.00	-	-	-	-	-						
		Totales		1,032,917.75		724,223.00	165,940.00	18,360.00	29,044.75	-	95,350.00	Total de recuperación de la cartera			784,433.00	-	
		Porcentajes				Λ	Λ	Λ	Λ	Λ	Λ	Porcentaje de recuperación de la cartera			76%		

Marcas de Auditoría

- Λ Suma Verificada
- CPC Cédula proporcionada por el cliente

Del total del saldo por cobrar al 31 de diciembre de 2011, únicamente se ha recuperado el 76% del saldo, quedando pendiente de recuperar un 24% equivalente a Q.248,485.00

## Comentarios de la Gerencia:

Explicación de la Gerencia de Crédito, respecto a los saldos pendientes de cobro al 23 de Febrero de 2011, son los siguientes

DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A. RUBRO CUENTAS POR COBRAR CÉDULA ANALÍTICA DE RECUPERACIÓN DE CARTERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 (Cifras en quetzales)													
		<table border="1"> <tr> <td>PT: <b>D7</b></td> <td>Firma</td> <td>Fecha</td> </tr> <tr> <td>Realizó</td> <td><b>BG</b></td> <td>24/02/2012</td> </tr> <tr> <td>Revisó</td> <td><b>VR</b></td> <td>24/03/2012</td> </tr> </table>			PT: <b>D7</b>	Firma	Fecha	Realizó	<b>BG</b>	24/02/2012	Revisó	<b>VR</b>	24/03/2012
PT: <b>D7</b>	Firma	Fecha											
Realizó	<b>BG</b>	24/02/2012											
Revisó	<b>VR</b>	24/03/2012											
Nombre del Cliente	Monto por Cobrar	Días de Vencimiento	Comentarios de la Administración	Ref.									
Ciente A	66,740.00	2131	Deuda presenta atraso en el pago de 5 años y 8 meses aproximadamente, durante el proceso se dictó sentencia y se notificó a la parte demandada, sin embargo no existe patrimonio ejecutable informando los abogados que éstas deudas son incobrables.										
Ciente B	28,610.00	200	Cliente en proceso de cobro judicial, el monto de la factura por 2,145.75 corresponde al cobro de interese moratorios por 120 días a una tasa del 1.5% mensual	(a)									
Ciente B	2,145.75	77											
Ciente I	38,997.00	59	El cliente ha respondido que se encuentra con problemas de liquidez, se le cobrara intereses moratorios, no se tiene una fecha especifica de pago del cliente.										
Ciente I	9,880.00	34	El cliente ha respondido que se encuentra con problemas de liquidez, se le cobrara intereses moratorios, no se tiene una fecha especifica de pago del cliente.										
Ciente Y	58,412.00	41	El cliente ha respondido que se encuentra con problemas de liquidez, se le cobrara intereses moratorios, no se tiene una fecha especifica de pago del cliente.										
Ciente D	7,800.00	36	El cliente ha respondido que se encuentra con problemas de liquidez, se le cobrara intereses moratorios, no se tiene una fecha especifica de pago del cliente.										
Ciente M	26,100.00	32	Por error no se ha realizado la gestión de cobro por parte del departamento de créditos.										
Ciente T	9,800.00	25	Por error no se ha realizado la gestión de cobro por parte del departamento de créditos.										
<b>Total</b>	<b>248,484.75</b>												
(a), Ver Papel de trabajo B5													

## Gestión de Cobro Judicial:

Se efectuó el seguimiento de la gestión de cobro judicial para el cliente A, a continuación papel de trabajo.

<b>DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA</b>		<b>PT: D8</b>		Firma	Fecha
<b>INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.</b>		Realizó		<b>BG</b>	24/02/2012
<b>RUBRO CUENTAS POR COBRAR</b>		Revisó		<b>VR</b>	24/03/2012
<b>CÉDULA ANALÍTICA DE COBROS JUDICIALES.</b>					
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011</b>					
<b>(Cifras en quetzales)</b>					
<b>CPC</b>					
Nombre del Cliente	Monto por Cobrar	Días de Mora	Título Ejecutivo	Valor del Pagaré	
Cliente B	30,755.75	200	Pagaré	50,000.00	
Se solicitó información al Abogado contratado para poder ejecutar el título, sobre el proceso judicial que actualmente se le esta llevando al Cliente B., proporcionándonos la siguiente información:					
Entidad	Cliente A				
Parte	Demandado				
Tipo	Ejecutivo				
Número	123456				
Oficial	4				
Juzgado	5to de 1era instancia civil de la ciudad de Guatemala				
Estatus	En trámite				
Gestión	En trámite				
Monto demandado	30,755.75				
Saldo por Cobrar	30,755.75				
Variación	-				

### Marcas de Auditoría

**CPC** = Cédula Proporcionada por el Cliente

### 4.4.3.3 Revisión física de expedientes de clientes

Procedimiento:

- Mediante muestreo estadístico se selecciona una muestra de 8 clientes.
- De los clientes seleccionados en la muestra se solicitó los expedientes al departamento de créditos.
- Para la revisión de los expedientes se consideraron para el cumplimiento, los requisitos básicos que solicita la política de créditos.

**DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA  
INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA  
DETERMINACIÓN DE MUESTRA  
EXPEDIENTE DE CLIENTES**

<b>PT: D10</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	24/02/2012
Revisó	<b>VR</b>	26/03/2012

Determinar el tamaño de la muestra, con un nivel de confianza del 95% y un error de muestreo de 3%, si se sabe que la desviación estandar de la población es de 5.

**Formula:**

$$n = \frac{Z^2 \cdot \sigma^2 \cdot N}{Z^2 \cdot \sigma^2 + N (Ea)^2}$$

**Datos:**

$\sigma = 5$  = desviación estandar de la población

$N = 26$  expedientes de clientes

$Ea = 3 = 3\%$  de error en muestreo

$Z = 1.96$  = nivel de confianza del 95%

$$n = \frac{(1.96)^2 (8)^2 (26)}{(1.96)^2 (8)^2 + (26) (3)^2} \qquad \frac{2497.04}{330.04}$$

Tamaño de la muestra:

Seleccione los nombre de los clientes, utilizando la "Tabla de Numeros Aleatorios", iniciando en la hoja1, fila 11, columna 9, con los siguientes convencionalismos

- Columna hacia abajo.
- Al finalizar la columna siga con la de la derecha, hasta completa la muestra.
- Tome los últimos dígitos, es decir si la población es de 26 tome los últimos 2 dígitos.

**Número de muestras seleccionadas.**

- No. 01 - Cliente A
- No. 04 - Cliente D
- No. 06 - Cliente F
- No. 07 - Cliente G
- No. 11 - Cliente K
- No. 15 - Cliente O
- No. 17 - Cliente Q
- No. 24 - Cliente X

DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA  
INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA  
REVISIÓN DE EXPEDIENTES DE CLIENTES  
AI 24 DE FEBRERO DE 2012

PT: <b>D11</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	24/02/2012
Revisó	<b>VR</b>	15/03/2012

Nombre del Cliente	Originales										Fotocopia Cedula o DPI del Representante Legal
	Formulario de Apertura de Cliente Comercial			Carta de solicitud de apertura de crédito		Formulario de Solicitud de Crédito					
	Existe	Firma del Representante de Ventas	Firma del Gerente de Créditos	Existe	Firma del Representante Legal	Existe	Firma del Representante de Ventas	Firma del Gerente de Ventas	Firma del Gerente de Créditos	Autorización del Comité de Crédito	
Cliente A	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗
Cliente D	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cliente F	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓
Cliente G	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✗
Cliente K	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cliente O	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓
Cliente Q	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cliente X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓
Cumple	8	7	6	8	7	8	8	8	5	5	6
No Cumple	0	1	2	0	1	0	0	0	3	3	2
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

**Marcas**  
✓ Cumple  
✗ No Cumple

DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA  
INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA  
REVISIÓN DE EXPEDIENTES DE CLIENTES  
AI 24 DE FEBRERO DE 2012

PT: <b>D11</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	24/02/2012
Revisó	<b>VR</b>	15/03/2012

Nombre del Cliente	Fotocopia										
	Patente de Comercio de Empresa.	Patente de Comercio de Sociedad.	Carné de NIT	Registro Tributario Unificado		Recibo, agua, Energía Eléctrica o Teléfono	Nombramiento Representante Legal y Razonamiento	Acta Constitutiva de Sociedad.	Estados Financieros	Autorización por parte del Cliente para Investigar Información Crediticia	Investigación del Cliente
				Si	Año						
Cliente A	✓	✓	✓	✓	2004	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cliente D	✓	✗	✓	✓	2009	✓	✓	✓	✗	✓	✗
Cliente F	✓	✓	✓	✓	2008	✗	✓	✗	✓	✗	✓
Cliente G	✓	✓	✓	✓	2007	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Cliente K	✗	✓	✓	✓	2006	✓	✓	✓	✗	✓	✓
Cliente O	✓	✓	✓	✗		✓	✓	✓	✓	✓	✗
Cliente Q	✓	✓	✓	✓	2009	✓	✓	✗	✓	✗	✓
Cliente X	✓	✓	✓	✗		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cumple	7	7	8	6		7	8	6	6	5	5
No Cumple	1	1	0	2		1	0	2	2	3	3
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>		<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

**Marcas**  
✓ Cumple  
✗ No Cumple

DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA  
INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA  
REVISIÓN DE EXPEDIENTES DE CLIENTES  
AI 24 DE FEBRERO DE 2012

PT: <b>D11</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	24/02/2012
Revisó	<b>VR</b>	15/03/2012

Nombre del Cliente	Tres referencias comerciales.		Fecha de Autorización de Crédito	Monto Autorizado	Pagares			Nombre Representante Legal Coincide con Carta de Solicitud, RTU y Nombramiento		Observaciones
	Si	Soporte de Consultadas			Si	Fecha de solicitud	Monto Solicitado	Si	No	
Cliente A	✓	✗	✗	75,000.00	✓	03/02/2011	75,000.00	✓		
Cliente D	✓	✗	01/01/2005	10,000.00	✗			✓		
Cliente F	✓	✗	01/01/2006	10,000.00	✓	07/03/2010	10,000.00	✓		
Cliente G	✓	✗	01/01/2008	10,000.00	✗			✓		
Cliente K	✓	✗	✗	100,000.00	✓	08/01/2011	100,000.00	✓		
Cliente O	✓	✗	01/01/2006	75,000.00	✓	07/02/2010	75,000.00	✓		
Cliente Q	✓	✗	01/01/2003	100,000.00	✓	06/03/2009	100,000.00	✓		
Cliente X	✓	✗	01/01/2001	10,000.00	✗			✓		
Cumple	8	0	6		5			8	0	
No Cumple	0	8	2		3			0	0	
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>		<b>8</b>			<b>8</b>	<b>0</b>	

**Marcas**

- ✓ Cumple
- ✗ No Cumple



**Carta Modelo de Confirmación de Saldos por Cobrar:**

Guatemala, 24 de Enero de 2012

Señor(es)  
**<Nombre del Cliente>**  
Departamento de Contabilidad  
Presente

Estimado (s) Señor (es):

Con motivo de la revisión de Cuentas por Cobrar de nuestra empresa Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A., nuestros Auditores Internos, desean obtener confirmación independiente del monto que **<Nombre del Cliente>**, tiene por cobrar a Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A., al 31 de diciembre 2011; de ser posible adjuntando una integración del saldo confirmado.

Agradecemos que dichos reportes sean sellados y firmados por el funcionario responsable de su emisión.

Para que el resultado de esta confirmación sea efectivo, les rogamos indicarlo en el espacio destinado al pie de esta hoja, y que esta sea enviada a nuestros auditores vía **FAX** al teléfono **(502) 2434-3462**, con atención al Lic. Bayron Guox, o vía correo a la **7 calle 31-68 zona 4**, agradecemos por anticipado su colaboración con nuestros auditores.

Anticipadamente agradecemos su colaboración.

Nombre \_\_\_\_\_ Firma \_\_\_\_\_ Sello \_\_\_\_\_

Según nuestros registros, su cuenta presenta un saldo al \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de

Por Q. \_\_\_\_\_ (Cantidad en letras) \_\_\_\_\_

Nombre del Funcionario de la Empresa

Firma del Funcionario de la Empresa

## Control de Confirmación de Cuentas por Cobrar:

INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LAS FORTALEZA, S.A.

CÉDULA DE CONTROL DE CONFIRMACIONES DE CUENTAS POR COBRAR

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

(Cifras en quetzales)

PT: <b>D97</b>	Firma	Fecha
Realizó <b>BG</b>		11-feb-12
Revisó <b>VR</b>		28-abr-12

### I) Estadísticas de confirmaciones de saldos

Saldos de clientes	Monto Q	Porcentaje
A confirmar	838,905	81%
No seleccionados para confirmar	194,013	19%
Total clientes	<b>1,032,918</b>	<b>100%</b>

Saldos de clientes	Monto Q	Porcentaje
Confirmados	581,853	69%
No confirmados	257,052	31%
Saldos a confirmar	<b>838,905</b>	<b>100%</b>

Procedimientos alternos	Monto Q	Porcentaje
Aclaración de Diferencia	42,943	17%
Pagos posteriores	165,232	64%
Arqueo de documentos	48,877	19%
Total saldos confirmados con procedimientos alternos	<b>257,052</b>	<b>83%</b>

### II) Confirmación Clientes

Cliente	Ref. P.T. físico	Fecha de recepción confirmación	A		Fecha de recepción de confirmación	Saldo confirmado por el cliente	C	Diferencia	Aclarada (en caso de diferencias)	
			Monto según contabilidad Q	Ref. P.T. físico					Si	No
Cliente I	<b>B97.1.</b>	27/01/2012	48,877				48,877			
Cliente J	<b>B97.2.</b>	27/01/2012	58,791	<b>B97.2.1</b>	30/01/2012	58,791		-		
Cliente K	<b>B97.3.</b>	27/01/2012	62,806	<b>B97.3.1</b>	30/01/2012	62,806		-		
Cliente L	<b>B97.4.</b>	27/01/2012	55,141				55,141			
Cliente M	<b>B97.5.</b>	27/01/2012	51,187	<b>B97.5.1</b>	31/01/2012	51,187		-		
Cliente N	<b>B97.6.</b>	27/01/2012	80,012				80,012			
Cliente O	<b>B97.7.</b>	27/01/2012	63,308	<b>B97.7.1</b>	03/02/2012	63,308		-		
Cliente P	<b>B97.8.</b>	27/01/2012	64,322	<b>B97.8.1</b>	03/02/2012	64,322		-		
Cliente Q	<b>B97.9.</b>	27/01/2012	86,068	<b>B97.9.1</b>	03/02/2012	86,068		-		
Cliente R	<b>B97.10.</b>	27/01/2012	91,771	<b>B97.10.1</b>	03/02/2012	91,771		-		
Cliente S	<b>B97.11.</b>	27/01/2012	45,188	<b>B97.11.1</b>	08/02/2012	45,188		-		
Cliente Y	<b>B97.12.</b>	27/01/2012	101,355	<b>B97.12.1</b>	08/02/2012	58,412			42,943	Si
Cliente Z	<b>B97.13.</b>	27/01/2012	30,079				30,079			
Total			<b>838,905</b>			<b>581,853</b>	<b>214,109</b>	<b>42,943</b>		

#### Aclaración de diferencia

Respecto a la diferencia de Q. 42,943 a favor del cliente "Y", según investigación del Contador General de Industrias de Plásticos la Fortaleza, se debe a que el cliente efectuó la cancelación de la deuda mediante transferencia del 25 de diciembre de 2011, sin embargo por motivos que se desconoce el abono a la cuenta del cliente se efectuó hasta el día 13 de enero de 2012, mediante recibo de caja R05-0035 por el valor de Q. 42,943.00

#### Marcas de Auditoría

▲ Suma Verificada

INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LAS FORTALEZA, S.A.  
 CÉDULA DE CONTROL DE CONFIRMACIONES DE CUENTAS POR COBRAR  
 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011  
 (Cifras en quetzales)

PT: <b>B97</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	11-feb-12
Revisó	<b>VR</b>	28-abr-12

III) Procedimientos Alternos

Ciente	I Saldo NO confirmado por el cliente	Ref.	II Pagos posteriores	Porcentaje	III Arqueo de documentos	Porcentaje	IV = (II-III) Total procedimientos alternos	V = (IV) Diferencias
Ciente I	48,877	<b>B98</b>		0%	48,877	100%	48,877	-
Ciente L	55,141	<b>B98</b>	55,141	100%		0%	55,141	-
Ciente N	80,012	<b>B98</b>	80,012	100%		0%	80,012	-
Ciente Z	30,079	<b>B98</b>	30,079	100%		0%	30,079	-
	<b>214,109</b>		<b>165,232</b>		<b>48,877</b>		<b>214,109</b>	-
	<b>Λ</b>		<b>Λ</b>		<b>Λ</b>		<b>Λ</b>	<b>Λ</b>

Marcas de Auditoría  
 Λ Suma Verificada

## Aplicación de Procedimientos Supletorios para los Clientes que no Respondieron (Cobros Posteriores de Clientes)

INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LAS FORTALEZA, S.A.  
 CÉDULA DE COBROS POSTERIORES DE CLIENTES  
 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011  
 (Cifras en quetzales)

PT: <b>D98</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	23-feb-12
Revisó	<b>VR</b>	28-mar-12

Nombre del Cliente	Factura	Fecha Factura	Importe	Cobros Posteriores a (AL 23/02/2012)				Firma y Sello de Cancelado	Datos Depósitos en Banco							# Días para depositar	
				No. de Recibo de Caja	Fecha	Valor	Variación		Tipo de Doc.	Banco	No. De Cuenta	No. De Documento	Fecha del Depósito	Valor Total del Depósito	Variación		Verificado en Estado de Cuenta
Ciente L	AA-992	06/12/2011	32,130.00	R5-00030	12/01/2012	32,130.00	-	✓	DM	B. del Comercio	00-001	10000	13/01/2012	32,130.00	-	✓	1
Ciente L	AA-1076	22/12/2011	23,011.00	R5-00045	21/01/2012	23,011.00	-	✗	DM	B. del Comercio	00-001	20000	22/01/2012	23,011.00	-	✓	1
Ciente N	AA-994	06/12/2011	49,144.00	R5-00031	12/01/2012	49,144.00	-	✓	DM	B. del Comercio	00-001	30000	17/01/2012	49,144.00	-	✓	5
Ciente N	AA-1078	23/12/2011	30,868.00	R5-00059	21/02/2012	30,868.00	-	✗	DM	B. del Comercio	00-001	40000	22/02/2012	30,868.00	-	✓	1
Ciente Z	AA-1025	15/12/2011	30,079.00	R5-00036	14/01/2012	30,079.00	-	✓	DM	B. del Comercio	00-001	70000	20/01/2012	30,079.00	-	✓	6
<b>TOTALES</b>			<b>165,232.00</b>			<b>165,232.00</b>								<b>165,232.00</b>			
			<b>Λ</b>			<b>Λ</b>	<b>Λ</b>							<b>Λ</b>	<b>Λ</b>		

Marcas de Auditoría  
 ✓ Cumple  
 ✗ No Cumple  
 Λ Suma Verificada

## Arqueo de Documentos

Se realizó arqueo de los siguientes documentos:

## Facturas Originales y Contraseñas de Clientes

El día 23 de febrero de 2012, se realizó arqueo de los documentos (facturas originales, contraseñas) que amparan el derecho de cobro de las cuentas por cobrar al 31 de enero de 2011, dando como resultado lo siguiente:

INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LAS FORTALEZA, S.A.													
CÉDULA DE ARQUEO DE DOCUMENTOS (FACTURAS ORIGINALES, CONTRASEÑAS)													
SALDO POR COBRAR AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011													
(Cifras en quetzales)													
											PT: D14	Firma	Fecha
											Realizó	BG	23-feb-12
											Revisó	VF	18-abr-12
Cliente	Número de Factura	Fecha de Factura	Valor Q.	Tipo de documento		Número de Contraseña	Fecha de Contraseña	Fecha para recoger pago según contraseña de fact. Entregadas	Firma y sello de recibido por el cliente (contraseña, o factura original)	No. De Factura	Fecha de la factura	Monto	Observaciones
				Contraseña de Cliente	Factura Original								
Ciente A	A-111	30/01/2006	61,740.00		X								(a)
Ciente A	A-987	30/01/2006	5,000.00		X								(a)
Ciente B	BB-1020	15/05/2011	28,610.00		X								(a)
Ciente B	BB-1500	15/09/2011	2,145.75		X								(a)
Ciente D	AA-1035	19/12/2011	7,800.00		✓	⊙	⊙		✓	AA-1035	19/12/2011	7,800.00	
Ciente I	AA-983	26/11/2011	38,997.00		✓	⊙	⊙		X	AA-983	26/11/2011	38,997.00	Sin firma y sello de recibo por el cliente
Ciente I	AA-1073	21/12/2011	9,880.00		✓	⊙	⊙		X	AA-1073	21/12/2011	9,880.00	Sin firma y sello de recibo por el cliente
Ciente M	AA-1077	23/12/2011	26,100.00	✓		4321	16/12/2011	13/01/2012	✓	AA-1077	23/12/2011	26,100.00	
Ciente T	AA-1099	30/12/2011	9,800.00		✓	⊙	⊙		X	AA-1099	30/12/2011	9,800.00	Sin firma y sello de recibo por el cliente
Ciente Y	AA-1013	14/12/2011	58,412.00		✓	⊙	⊙		✓	AA-1013	14/12/2011	58,412.00	
<b>Total</b>			<b>248,484.75</b>									<b>150,989.00</b>	

(a) Según comentarios de la Asistente de Créditos las facturas originales fueron entregadas al Abogado quien lleva el cobro por proceso judicial del Cliente A y B

**Marcas**

- ✓ Cumple
- X No Cumple
- ⊙ No Aplica
- Λ Suma Verificada

## Cheque rechazados

El día 23 de febrero de 2011, se realizó arqueo de cheques rechazados.

INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LAS FORTALEZA, S.A. CÉDULA DE REVISIÓN DE CHEQUES RECHAZADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 (Cifras en quetzales)						Revisión de Auditoría Interna				
						PT: <b>D15</b>	Firma	Fecha		
						Realizó	<b>BG</b>	23-feb-12		
						Revisó	<b>VR</b>	18-abr-12		
Cliente	Número de Cheque y Banco	Fecha del doc.	Fecha del Rechazo	Monto	Texto	Existencia Física de Cheque Rechazado	Nombre del Cheque	Monto Q.	Motivo del Rechazo	
Cliente I	100-BAM	13/01/2012	13/01/2012	48.877.00	No tener fondos disponibles o suficientes	✓	Cliente I	48,877.00	No tener fondos disponibles o suficientes	
Cliente Y	200-BAC	23/01/2012	23/01/2012	58,412.00	No tener fondos disponibles o suficientes	✓	Cliente Y	58,412.00	No tener fondos disponibles o suficientes	
<b>Total</b>				<b>107,289.00</b>						
^										
<b>Marcas</b>										
✓ Cumple										
✗ No Cumple										
^ Suma Verificada										

## Verificar la existencia de cuentas incobrables

A continuación la existencia de Cuentas Incobrables y su explicación por parte de la Administración

INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A. RUBRO CUENTAS POR COBRAR CÉDULA ANALÍTICA DE EXISTENCIA DE CUENTAS INCOBRABLES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 (Cifras en quetzales)			PT: <b>D16</b>		Firma	Fecha
			Realizó	<b>BG</b>	25-feb-2012	
			Revisó	<b>RV</b>	18-abr-2012	
<b>Departamento Jurídico</b>						
Nombre	Monto	Razón de la Incobrabilidad				
Cliente A	66,740.00	Deuda presenta atraso en el pago de 5 años y 8 meses aproximadamente, durante el proceso se dictó sentencia y se notificó a la parte demandada, sin embargo no existe patrimonio ejecutable informando los abogados que estas deudas son incobrables.				

## Cálculo de Estimación para Cuentas Incobrables.

<b>INDUSTRIA DE PLASTICOS LA FORTALEZA, S.A.</b> <b>RUBRO CUENTAS POR COBRAR</b> <b>CÉDULA ANALÍTICA Provisión Cartera Vencida</b> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011</b> <b>(Cifras en quetzales)</b>  <u><b>Análisis de Provisión Cartera Vencida</b></u>	<b>PT: D17</b>	Firma	Fecha
	Realizó	<b>BG</b>	06-mar-2012
	Revisó	<b>VR</b>	30-mar-2012

Saldo Clientes al 31/12/2011	1,032,918
(-) Cuentas incobrables de más de cinco años de antigüedad	66,740
	966,178
% de Reserva	3%
Saldo reserva Cts. Incobrables s/auditoría	(28,985)
Saldo reserva Según Contabilidad	(30,988)
Diferencia	2,002

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA,  
S.A.**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA  
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

PT: <b>E-1</b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>BG</b>	22-ene-12
Revisó	<b>VR</b>	15-ene-12

Se comprobó que la administración reconoce y se preocupa porque las diferentes posiciones conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización, para lo cual es imprescindible que cuente con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en igualdad con los demás para obtener los resultados y objetivos de la organización.

Para lo cual existen diferentes tipos de comunicaciones dentro de los cuales podemos mencionar:

1. Estudio del Clima Organizacional, donde se analizan las responsabilidades de gestión y control con las que cada plaza cuenta, para así poder conocer la percepción que el personal tiene de la situación actual de las relaciones en la organización.
2. Los distintos departamentos de la organización cuenta con flujogramas de procedimientos, que le ayudan a los colaboradores a cumplir con sus funciones en cada área de trabajo, estos documentos son actualizados periódicamente de acuerdo a los cambios que puedan sufrir las operaciones de la empresa.
3. Comunicación trimestral a todos los niveles de la organización, de los logros obtenidos por cada uno de los departamentos y las deficiencias que se tienen que mejorar para poder así alcanzar los objetivos de la organización.
4. Se cuenta con un código de ética y conducta que difunde la actuación ética y los valores que deben de regir los colaboradores dentro de la organización con el fin de asegurar y mantener una actuación de integridad, honestidad y lealtad en todas las relaciones de trabajo, de negocio y ante la sociedad.

**INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA,  
S.A.**

**DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA  
MONITOREO**

PT: <b>F-1</b>	Firma	Fecha
<b>Realizó</b>	<b>BG</b>	<b>22-ene-12</b>
<b>Revisó</b>	<b>VR</b>	<b>15-ene-12</b>

La administración realiza evaluaciones periódicamente a la eficiencia del desempeño de los controles internos del departamento de cuentas por cobrar para poder así conocer si los controles están funcionando adecuadamente y para ella realiza las siguientes actividades:

1. El Comité de Crédito realiza reuniones bimensuales para revisar el cumplimiento de los procedimientos de apertura o modificación de crédito.
2. El Gerente de Créditos revisa mensualmente los reportes de antigüedad de saldos para compararlos con las integraciones contables.
3. El Gerente de Créditos realiza mensualmente un arqueo de documentos de las facturas al crédito que se encuentran pendiente de gestión el cobro.
4. Los Asistentes de Créditos, verifican mensualmente el correlativo de los recibos de caja emitidos por el departamento.
5. El Departamento de Contabilidad, realiza revisiones diarias a los cortes de caja emitidos por el Departamento de Créditos para verificar su registro correcto y depósito respectivo.

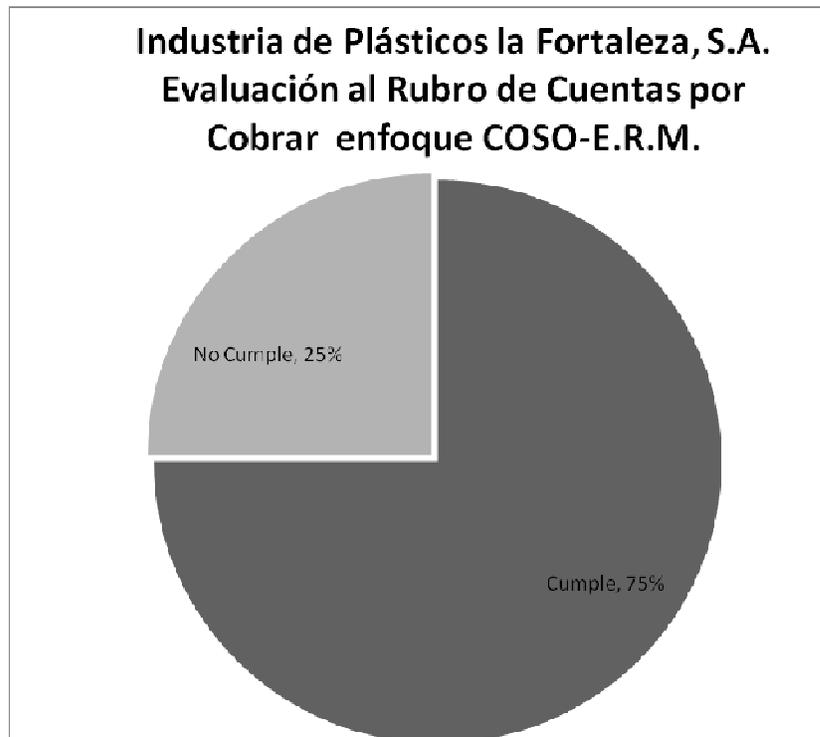
#### 4.5 Resultados de Evaluación al Rubro de Cuentas por Cobrar Enfoque COSO E.R.M.

Con base a los componentes de la metodología COSO E.R.M. se realizó el diagnóstico de la situación actual del rubro de cuentas por cobrar de la empresa, Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A. obteniendo lo siguiente los siguientes resultados:

No.	Componentes COSO E.R.M.	Elementos Claves	Situación Actual		Acción Requerida	Ref.
			Cumple	No Cumple		
1	Ambiente interno	Filosofía de riesgos	x			A
		Integridad y valores	x			
		Estructura organizativa	x			
2	Establecimiento de objetivos	Misión y visión	x			B
		Funciones	x			
		Objetivos	x			
3	Identificación de eventos	Técnicas de identificación de eventos	x			C
4	Evaluación de riesgos	Análisis de riesgos identificados		x	Elaboración de mapa de riesgos, para evaluación de riesgos inherentes y valuación de impacto y probabilidad	
5	Respuesta al riesgo	Análisis y establecimiento de las respuestas al riesgo		x	Establecer según el mapa de riesgos, la respuesta al riesgo y valuación de impacto y probabilidad.	

No.	Componentes COSO E.R.M.	Elementos Claves	Situación Actual		Acción Requerida	Ref.
			Cumple	No Cumple		
6	Actividades de control	Políticas	x			D
		Procedimientos	x			
7	Información y comunicación	Establecimiento de medios de información y comunicación	x			E
8	Supervisión	Supervisión permanente	x			F

De acuerdo al resultado del análisis anterior del cumplimiento de cada uno de los componentes del COSO-E.R.M., se concluye que la empresa no cumple con un 25% en la implementación de los componentes de COSO-.E.R.M., como lo muestra la gráfica siguiente:



Fuente: elaboración propia.

#### 4.6 Matriz de Riesgos y Controles del Rubro de Cuentas por Cobrar

No.	Riesgos Identificados	Riesgo Inherente				Riesgo Residual				Control y Forma de Mitigación
		Probabilidad	Impacto	Riesgo Total	Bajo, Moderado , Alto, Extremo	Probabilidad	Impacto	Riesgo Total	Bajo, Moderado , Alto, Extremo	
1	La política de créditos la cual contiene los lineamientos generales para la administración de créditos, no se encuentra divulgado adecuadamente.	5	5	25	Extremo	1	3	3	Bajo	Divulgación de la Política de Crédito a los colaboradores de los Departamentos de Cuentas por Cobrar y Ventas, mediante correo electrónico.
2	Se identificaron riesgos en el proceso de creación de expedientes y apertura de códigos; en el proceso de gestión de cobro; y en la gestión de cobro de cheques rechazados.	5	5	25	Extremo	3	3	9	Medio	Revisión de la política de créditos y se efectuarán procedimientos e instructivos con el objetivo de establecer mejores procesos para la apertura de nuevos créditos, gestión de cobros y recuperación de cobro de cheques rechazados.
3	Se detectó falta de segregación de funciones en el proceso de apertura de código de crédito.	5	5	25	Extremo	3	4	12	Alto	Se realizarán matrices de segregación de funciones para las actividades realizadas por el Departamento de Créditos y Departamento de Ventas, con la finalidad de minimizar la probabilidad de errores intencionales o no, por un funcionario o un grupo.
4	Falta de autorización del comité de crédito en la apertura o ampliación de límite de crédito.	5	5	25	Extremo	3	3	9	Medio	Revisión del 100% de los expedientes de Cliente con la finalidad de establecer el cumplimiento a la Política de Créditos y verificar que del total de límites de créditos consignados en los datos maestros de los clientes del sistema se encuentren autorizados por el Comité de Créditos y para los clientes que carecen de dicha autorización dentro de los formularios de solicitud de crédito se investigará y documentará cada uno de ellos.
5	Incumplimiento a los procedimientos de gestión de cobro, existiendo el riesgo de incobrabilidad por falta de seguimiento oportuno a la recuperación de los saldos vencidos en cartera.	5	5	25	Extremo	4	4	16	Alto	Se efectuará una reunión con el Comité de Créditos para modificar la Política de Créditos y agregar en su contenido el procedimiento de que anualmente se realice una actualización de los datos de cada uno de nuestros clientes con la finalidad de poder conocer la liquidez de cada uno de ellos.
6	Se observó que de 8 expedientes revisados un 17% no cuenta con el total de documentación solicita por la política de créditos, para el otorgamiento de crédito; y se observaron 3 expedientes que no contaban con pagaré, o bien otro documento que garantice la deuda.  Se observaron 3 expedientes que no contaban con pagarés, o bien otro documento que garantice la deuda por Q.30,000.00	5	5	25	Extremo	3	4	12	Alto	Periódicamente el Departamento de Créditos realizará una actualización de la información contenida en cada uno de los expedientes de los clientes vigentes y así mismo se completara todos los expedientes que se encuentran incompletos según la presente revisión.

No.	Riesgos Identificados	Riesgo Inherente				Riesgo Residual				Control y Forma de Mitigación
		Probabilidad	Impacto	Riesgo Total	Bajo, Moderado , Alto, Extremo	Probabilidad	Impacto	Riesgo Total	Bajo, Moderado , Alto, Extremo	
7	Diferencia en confirmación de saldos por cobrar por valor de Q.42,943.00  <ul style="list-style-type: none"> <li>Algunos recibos de caja no cuenta con la firma y sello de cancelado por Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.</li> <li>Efectivo depositado en las cuentas propiedad de la empresa, con más de 5 días de atraso.</li> <li>La factura original número AA-983 y AA-1013 por un monto total de Q. 48,877.00, no cuentan con la firma de recibido del cliente, de igual forma se le consultó al Gerente de Créditos, quien informó que el cliente se encuentra con problemas de liquidez y que no se cuenta con la fecha en que el cliente cancelará la deuda.</li> </ul>	5	5	25	Extremo	3	2	6	Medio	Se realizará un procedimiento que norme los requisitos que debe de contener una factura cambiaria, con el objetivo de que la documentación que ampara el derecho al cobro se encuentre adecuadamente documentado.  Se elaborará un procedimiento que enmarque los lineamientos para la elaboración de los arqueos de caja, que permite tener un mejor control del efectivo recibo de clientes.
8	Riesgo de desconocimiento de deuda por parte de clientes para los cuales no se cuenta con documentación que evidencia la entrega de facturas por un valor de Q. 58,677.00	5	5	25	Extremo	3	3	9	Medio	Se realizará un procedimiento que norme los requisitos que debe de contener una factura cambiaria, con el objetivo de que la documentación que ampara el derecho al cobro se encuentre adecuadamente documentado.
9	Se localizaron 2 cheques rechazados por un monto de Q.107,289.00 los cuales no han sido cobrados por problema de liquidez del cliente, sin embargo los códigos de los clientes a los que pertenecen los cheques rechazados no han sido bloqueados en el sistema existiendo el riesgo de extenderle más crédito a dichos clientes	5	5	25	Extremo	3	4	12	Alto	Se realizará la modificación a la Política de Créditos, añadiendo el procedimiento que debe efectuar el Departamento de Créditos con los cheques rechazados.
10	Existencia de saldo por cobrar con más de 5 años de antigüedad por un valor de Q. 66,740.00, la cual se considera totalmente incobrable	5	5	25	Extremo	3	3	9	Medio	Se efectuará un análisis crediticio periódico de todos los clientes vigentes con la finalidad de que se pueda garantizar la cobrabilidad de las cuentas por cobrar.
11	Excedente en el cálculo de estimación de cuentas incobrables por un monto de Q.2,002.00	5	5	25	Extremo	1	1	1	Bajo	El Departamento de Contabilidad, realizará los ajustes contables, previo a presentar el cierre contable.

Probabilidad: 1 = Rara Vez ; 2=Eventualmente; 3= Puede Ocurrir; 4= Probable; 5=Muy frecuente.

Impacto: 1 = Insignificante (Q 0 a Q 5,000) ; 2=Menor (Q 5,001 a Q50,000) ; 3= Moderado (Q50,001 a Q100,000) ; 4=Mayor (Q100,001 a Q1,000,000) ; 5= Catastrófico (> Q1,000,001)

Riesgo: 0-5 = Bajo; 6-9= Medio; 10-19= Alto; 20-25= Extremo

#### **4.7 Informe de Riesgos Detectados y sus Recomendaciones.**

Guatemala 31 de Marzo de 2012

Licenciado  
Sergio Martínez  
Gerente General  
Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.  
Ciudad

Estimado Licenciado Martínez:

Atentamente presentamos a Usted el informe sobre la evaluación y gestión de riesgo financiero, operativo y de cumplimiento al rubro de Cuentas por Cobrar de Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A., por el período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2011.

La Auditoría se realizó de acuerdo al Plan Anual de Auditoría Interna, y su principal objetivo fue verificar que los saldos de las cuentas por cobrar, sean propiedad de la empresa, se encuentren adecuadamente e íntegramente registrados en los montos y período al cual corresponden, así como encontrarse respaldados por la documentación legal y garantías para su realización y que las cuentas por cobrar reflejen la realidad de la información financiera.

Las pruebas se efectuaron sobre muestras selectivas de la información que nos fue proporcionada. En cada cuenta del rubro de Cuentas por Cobrar, revelamos los procedimientos aplicados y la cobertura obtenida a través de las pruebas sustantivas aplicadas.

Como resultado de nuestro trabajo hemos detectado los siguientes hallazgos de Auditoría de acuerdo a los objetivos de control.

**1. Revisión, aprobación y segregación de funciones.**

- La política de créditos la cual contiene los lineamientos generales para la administración de créditos, no se encuentra divulgado adecuadamente.
- Se identificaron riesgos en el proceso de creación de expedientes y apertura de códigos; en el proceso de gestión de cobro; y en la gestión de cobro de cheques rechazados.
- Se detectó falta de segregación de funciones en el proceso de apertura de código de crédito.
- Falta de autorización del comité de crédito en la apertura o ampliación de límite de crédito.

**2. Revisión de la integración, documentación y adecuado registro de las operaciones.**

- Incumplimiento a los procedimientos de gestión de cobro, existiendo el riesgo de incobrabilidad por falta de seguimiento oportuno a la recuperación de los saldos vencidos en cartera.

**3. Revisión física de expedientes de clientes.**

- Se observó que de 8 expedientes revisados un 17% no cuenta con el total de documentación solicitada por la política de créditos, para el otorgamiento de crédito; y se observaron 3 expedientes que no contaban con pagarés, o bien otro documento que garantice la deuda.
- Se observaron 3 expedientes que no contaban con pagarés, o bien otro documento que garantice la deuda por Q.30,000.00

**4. Revisión de registros contables.**

- Diferencia en confirmación de saldos por cobrar por valor de Q.42,943.00

- Riesgo de desconocimiento de deuda por parte de clientes para los cuales no se cuenta con documentación que evidencia la entrega de facturas por un valor de Q. 58,677.00
- Se localizaron 2 cheques rechazados por un monto de Q.107,289.00 los cuales no han sido cobrados por problema de liquidez del cliente, sin embargo, los códigos de los clientes a los que pertenecen los cheques rechazados no han sido bloqueados en el sistema existiendo el riesgo de extenderle más crédito a dichos clientes.

#### **5. Cuentas Incobrables.**

- Existencia de saldo por cobrar con más de 5 años de antigüedad por un valor de Q. 66,740.00 la cual se considera totalmente incobrable.
- Excedente en el cálculo de estimación de cuentas incobrables por un monto de Q.2,002.00

A continuación se presenta la comunicación de resultados, el cual incluye la Matriz de Riesgos y Controles, los objetivos, alcance del trabajo, así como las conclusiones correspondientes, las recomendaciones y los planes de acción de la Administración.

Atentamente

F.   
\_\_\_\_\_

Lic. Mauricio Fuentes Luna  
Auditor Interno Corporativo

## **1. Antecedentes**

Como parte del Plan Anual de Auditoría Interna, se procedió a realizar la Auditoría de Riesgos de Cuentas por Cobrar, calificada con criticidad extrema obteniendo previo a su inicio la autorización del plan de trabajo por parte del Gerente General de la Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A., la Auditoría se realizó por el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011, según nombramiento de Auditoría AI-01-2012 de fecha 20 de Enero de 2012.

## **2. Objetivos**

- 2.1** Asegurarse que exista una adecuada segregación de funciones en la autorización de créditos, registro de documentación y recepción de efectivo proveniente de Cuentas por Cobrar.
- 2.2** Verificar que las operaciones están debidamente integradas y soportadas con la documentación suficiente y competente así como su adecuado registro.
- 2.3** Asegurarse de la existencia, administración y salvaguarda de expedientes de clientes que respalden la cobrabilidad de los saldos reflejados en los Estados Financieros.
- 2.4** Asegurarse de que los saldos de Cuentas por Cobrar sean reales, confiables y se encuentren respaldados con la documentación adecuada conforme a la legislación vigente.
- 2.5** Determinar la existencia de cuentas de dudosa recuperación y verificar si conforme a la legislación vigente se ha completado el proceso de cobro que permita clasificarlas como incobrables.

### **3. Alcance**

El trabajo ejecutado incluyó entrevistas con el personal involucrado en el proceso de Cuentas por Cobrar con el fin de realizar narrativas de los siguientes procesos: apertura de crédito nuevos o modificación de crédito; gestión de cobro y gestión de cheques rechazados, se realizaron pruebas de cumplimiento para validar la efectividad de los controles implementados por la administración para su mitigación.

Las pruebas sustantivas y las de control se efectuaron con base en muestreo estadístico y el principio de Pareto, las pruebas que se efectuaron fueron: circularización de saldos, pruebas de pagos posteriores, revisión de expedientes, arqueo de pagares, así como la conciliación de los valores registrados en registros contables con las integraciones, incluyendo el análisis de la antigüedad de saldos de clientes. El período de revisión abarco del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011.

### **4. Hallazgo : Revisión, Aprobación y Segregación de Funciones**

**4.1** La política de créditos la cual contiene los lineamientos generales para la administración de créditos, no se encuentra divulgado adecuadamente.

#### **Criterio:**

Verificar la existencia de una Política de Crédito y su aplicación para el manejo de las Cuentas por Cobrar.

**Condición:**

Se solicitó a la Gerencia de Créditos, la Política de Crédito Autorizada y Divulgada, sin embargo, la administración carece de evidencia de la divulgación de la política dentro de los departamentos involucrados para el cumplimiento

**Causa:**

Falta de un procedimiento adecuada para la divulgación de la política dentro de los departamentos involucrados en su cumplimiento.

**Efecto:**

Riesgo de incumplimiento de los procedimientos para el manejo de las cuentas por cobrar contenido en la Política de Crédito.

**Recomendación:**

Que la Administración mediante la utilización del correo electrónico, traslade copia de la Política de Crédito a todos los colaboradores de los Departamentos de Cuentas por Cobrar y Ventas, con el objetivo de hacer cumplir todo lo estipulado en dicho documento.

**Comentario de la Administración:**

Se efectuará la divulgación de la Política de Crédito a los colaboradores de los Departamentos de Cuentas por Cobrar y Ventas, mediante correo electrónico.

**Fecha de Implementación:**

30 de Abril de 2012

**4.2** Se identificaron riesgos en el proceso de creación de expedientes y apertura de códigos; en el proceso de gestión de cobro; y en la gestión de cobro de cheques rechazados.

**Criterio:**

Verificar riesgos y la existencia de controles en el proceso de Cuentas por Cobrar.

**Condición:**

Se procedió a levantar narrativas de los procesos de créditos, con el personal involucrado, así como la identificación o ausencias de controles, a continuación los resultados:

**Riesgos en el proceso de creación de expedientes y apertura de códigos**

<b>Código</b>	<b>Descripción del Riesgo</b>	<b>Controles Que Mitigan el Riesgo</b>
<b>R1</b>	Manipulación de la documentación del cliente a su conveniencia.	<b>C1</b>
<b>R2</b>	Traslado de documentación de clientes que es de suma confidencialidad, sin transferencia de responsabilidad.	<b>C2</b>
<b>R3</b>	Que la documentación del cliente en el expediente no se encuentra completa, de acuerdo a requisitos solicitados por la Política de Créditos.	<b>C3</b>
<b>R4</b>	Que la información del cliente no haya sido verificada adecuadamente.	<b>C4</b>
<b>R5</b>	Que el monto del pagaré impreso no concilie con el monto máximo de crédito aprobado.	<b>C5</b>
<b>R6</b>	Que la información ingresada en el sistema no corresponda a la información consignada en el formulario de solicitud de crédito.	<b>C6</b>

**CONTROLES**

<b>Código</b>	<b>Control Existente</b>	<b>Control Recomendado</b>
<b>C1</b>	No existe	Que el Gerente de Ventas se comuniquen mediante llamada telefónica, con el fin de verificar la autenticidad de la solicitud del cliente.
<b>C2</b>	No existe	Libro de actas pre- numeradas para entrega y recepción de expedientes de clientes.

<b>Código</b>	<b>Control Existente</b>	<b>Control Recomendado</b>
<b>C3</b>	El expediente es visado por la Asistente de Créditos.	Que a todo expediente de cliente se les anexe al inicio, un listado de los requisitos a llenar.
<b>C4</b>	No existe	Dejar una bitácora en el expediente del cliente sobre las llamadas o cualquier otra consulta realizada, con el fin de verificar la veracidad de la información proporcionada por el cliente.
<b>C5</b>	No existe	Posterior de haber solicitado la impresión del pagaré a la asistente, el Gerente de Créditos debe de verificar que el monto corresponda al solicitado por el comité de créditos.
<b>C6</b>	No existe	Que en el expediente del cliente se deje constar una impresión del sistema sobre la información modificada de los datos del cliente.

### Riesgo en el proceso de gestión de cobro

<b>RIESGOS</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción del Riesgo</b>	<b>Controles Que Mitigan el Riesgo</b>
<b>R1</b>	Inexistencia de registros de la actividad de gestión de cobros	<b>C1</b>
<b>R2</b>	Emisión de facturas por intereses sin autorización del Gerente de Créditos.	<b>C2</b>
<b>R3</b>	Transferencia de responsabilidad, sin documentación de soporte.	<b>C3</b>
<b>CONTROLES</b>		
<b>Código</b>	<b>Control Existente</b>	<b>Control Recomendado</b>
<b>C1</b>	No existe	Semanalmente la asistente de créditos, debe dejar evidencia de la gestión de créditos realizada.
<b>C2</b>	No existe	Que toda autorización del Gerente de Créditos, quede documentado en un correo electrónico.
<b>C3</b>	No existe	Libro de actas, pre numeradas, para entregar documentación con responsabilidad.

**Riesgos en la gestión de cobro de cheques rechazados:**

<b>RIESGOS</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción del Riesgo</b>	<b>Controles Que Mitigan el Riesgo</b>
<b>R1</b>	Extravió de cheques rechazados, los cuales son garantía para el cobro al cliente.	<b>C1</b>
<b>R2</b>	Que el código del cliente no se bloquee oportunamente, y se le continúe facilitando crédito.	<b>C2</b>
<b>R3</b>	Incobrabilidad del cheque rechazado, por falta de seguimiento de parte del asistente de créditos responsable de realizar la gestión.	<b>C3</b>
<b>R4</b>	Transferencia de responsabilidad, sin documentación de soporte.	<b>C4</b>
<b>CONTROLES</b>		
<b>Código</b>	<b>Control Existente</b>	<b>Control Recomendado</b>
<b>C1</b>	Documentos guardados en gaveta de escritorio.	Resguardo de los cheques rechazados en una caja de seguridad.
<b>C2</b>	No existe	Que el Gerente de Créditos, solicite diariamente a la asistente de créditos un reporte de los cheques rechazados, para que él pueda verificar en el sistema que el código de dichos clientes hayan sido adecuadamente bloqueados.
<b>C3</b>	No existe	Registro de una bitácora de la comunicación con el cliente, al momento de realizar la gestión de cobro por cheques rechazados.
<b>C4</b>	No existe	Libro de actas, pre numeradas, para entregar documentación con responsabilidad.

**Causa:**

Falta de procedimientos adecuados que definan claramente los controles que se deben de cumplir para una adecuada gestión de la cartera de cuentas por cobrar.

**Efecto:**

- Riesgo de creación de códigos de clientes ficticios los cuales podrían ser utilizados para sustraer mercadería ilícitamente.
- Riesgo de incobrabilidad de saldos de clientes por no contar con la documentación adecuada que respalde la cobrabilidad de los saldos reflejados en los estados financieros
- Riesgo de falta de liquidez, por no realizar adecuadamente una gestión de cobros.
- Riesgo de incobrabilidad de los cheques rechazados por falta de seguimiento por parte del Departamento de Créditos.

**Recomendación:**

Efectuar una actualización de los procesos de apertura de nuevos créditos, gestión de cobro y recuperación de cobro de cheques rechazados, para la implementación o fortalecimientos de controles que puedan mitigar riesgos.

**Comentario de la Administración:**

El Gerente de Créditos informó que se efectuará una revisión de la política de créditos y se efectuaran procedimientos e instructivos con el objetivo de establecer mejor procesos para la apertura de nuevos créditos, gestión de cobros y recuperación de cobro de cheques rechazados.

**Fecha de Implementación:**

30 de Septiembre de 2012.

**4.3** Se detectó falta de segregación de funciones en el proceso de apertura de código de crédito.

**Criterio:**

Verificar la existencia de segregación de funciones en el proceso de cuentas por cobrar.

**Condición:**

En la revisión de segregación de funciones en la apertura de créditos se observó que no es razonable debido que el Gerente de Créditos es quien autoriza, ingresa y modifica en el sistema el crédito del cliente, a continuación los principales procesos:

<b>Actividad Clave</b>	<b>Trámite</b>	<b>Registro</b>	<b>Autorización</b>	<b>Custodia de Activos</b>
Solicitud de apertura de código de cliente de crédito.	Representante de Ventas			
Validación y pre autorización de apertura de crédito			Gerente de Ventas	
Análisis de situación financiera, y autorización previo a trasladar al comité de crédito			Gerente de Crédito	
Autorización de límite de crédito			Comité de Crédito	
Modificación del código de crédito del cliente en el sistema		Gerente de Créditos		
Archivo y resguardo y custodia de expediente de cliente				Asistente de Créditos

**Causa:**

Falta de revisión periódica de la segregación de funciones por parte de la Gerencia General

**Efecto:**

- Riesgo de error en el ingreso del monto del crédito.
- Riesgo de que por la falta de una adecuada segregación de funciones se cometa fraude y/o conflicto de intereses.

**Recomendación:**

El establecimiento de una adecuada segregación de funciones para la realización de actividades, es decir la actividad de autorizar y registrar las modificaciones de los créditos de los clientes debe ser realizado en forma separada con la finalidad de poder detectar errores, y para que ninguna persona se encuentra en la posición de poder cometer un fraude.

**Comentarios de la Administración:**

Se realizarán matrices de segregación de funciones para las actividades realizadas por el Departamento de Créditos y Departamento de Ventas, con la finalidad de minimizar la probabilidad de errores intencionales o no, por un funcionario o un grupo.

**Fecha de Implementación:**

30 de Junio de 2012

**4.4** Falta de autorización del comité de crédito en la apertura o ampliación de límite de crédito.

**Criterio:**

Evaluar la existencia de límites de autorización para Cuentas por Cobrar.

**Condición:**

Incumplimiento en la autorización de los montos de créditos otorgados a los clientes de Industria de Plástico la Fortaleza, S.A., derivado que de la muestra revisada de 8 expedientes, 3 no contaban con la autorización del comité de créditos, según comentarios de la Gerencia de Créditos, la ampliación del crédito se debió a que es un cliente importante y necesitaba que se le suministrara el producto.

**Causa:**

La Política de Créditos no cuenta con sanciones por el incumplimiento a lo establecido en la Política de Créditos.

**Efecto:**

Riesgo de autorizaciones excesivas de límites de crédito a clientes y que generan la incobrabilidad de los saldos de clientes y/ o lenta recuperación del efectivo.

**Recomendación:**

El Comité de Crédito es el órgano encargado de la administración de riesgos integrales de la institución, por lo que sin excepción todos los formularios de solicitud de crédito, previo a efectuarse las modificaciones en el sistema, deben ser autorizados por el Comité de Crédito.

Establecer dentro de la Política de Créditos sanciones por incumplimiento a las disposiciones contenidas. Y se debe de efectuar una revisión del cien por ciento de los expedientes de clientes para verificar que se encuentren en cumplimiento a lo establecido por la Política de Crédito.

**Comentarios de la Administración:**

Se efectuará una revisión del 100% de los expedientes de Cliente con la finalidad de establecer el cumplimiento a la Política de Créditos y verificar que del total de límites de créditos consignados en los datos maestros de los clientes del sistema se encuentren autorizados por el Comité de Créditos y para los clientes que carecen de dicha autorización dentro de los formularios de solicitud de crédito se investigará y documentará cada uno de ellos.

Respecto a establecer sanciones por incumplimiento dentro de la misma Política de Créditos, se evaluará la recomendación con el Comité de Crédito, y de ser afirmativo se modificará la Política.

**Fecha de Implementación:**

30 de Junio de 2012

**5. Revisión de la integración, documentación y adecuado registro de las operaciones.**

**5.1** Incumplimiento a los procedimientos de gestión de cobro, existiendo el riesgo de incobrabilidad por falta de seguimiento oportuno a la recuperación de los saldos vencidos en cartera.

**Criterio:**

Verificar que las operaciones están debidamente integradas y soportadas con la documentación suficiente y competente así como su adecuado registro y verificar la recuperación de la cartera.

**Condición:**

Se solicitó a la Administración la antigüedad de saldos de la cartera de clientes al 31 de diciembre de 2011. A continuación un resumen de los saldos por cobrar en cartera:

**Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.**  
**Antigüedad de Saldos al 31 de diciembre de 2011**  
**Cifras expresadas en Quetzales**

<b>Facturas</b>		<b>Monto Q</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>No Vencido</b>		724,223.00	70%
<b>Vencidas</b>	<b>1-30 días</b>	165,940.00	16%
	<b>31-60 días</b>	18,360.00	2%
	<b>61-90 días</b>	26,899.00	3%
	<b>91-120 días</b>	-	0%
	<b>más de 121 días</b>	97,495.75	9%
<b>Total</b>		<b>1,032,917.75</b>	<b>100%</b>

Como se puede observar en el cuadro anterior, del total de la cartera al 31 de diciembre de 2011, el 29% equivalente a Q.301,549.00 se encuentran vencidas entre 1 y más de 121 días, lo que representa para la empresa una lenta rotación de la recuperación de la cartera.

Se verificó el 100% de la recuperación de los saldos por cobrar, mediante prueba de cobros posteriores, obteniendo los siguientes resultados:

**Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.**  
**Recuperación de Cartera al 23 de Febrero de 2012**  
**Cifras expresadas en Quetzales**

<b>Mes de Recuperación</b>	<b>Monto Q.</b>	<b>Porcentaje</b>
Enero	679,968.00	66%
Febrero	104,465.00	10%
Pendiente de Recuperación	248,484.75	24%
<b>Suma</b>	<b>1,032,917.75</b>	<b>100%</b>

De los saldos por cobrar al 31 de diciembre de 2011, se encuentra pendiente de recuperar el 24%, equivalente a Q.248,484.75., lo que determina la existencia del riesgo de incobrabilidad por falta de seguimiento oportuno a la recuperación de los saldos vencidos en cartera.

A continuación la integración de los saldos pendientes de cobro:

**Industria de Plástico la Fortaleza, S.A.**  
**Integración de Clientes con Saldos Pendientes al 23 de Febrero de 2012**  
**Cifras Expresadas en Quetzales**

Número de Factura	Fecha de Factura	Fecha de Vencimiento	Cliente	Valor Q.	Días	1 a 30 Días	31 a 60 Días	61 a 90 Días	91 a 120 Días	Más de 121 Días
A-111	30/01/2006	01/03/2006	Cliente A	61,740.00	2,185	-	-	-	-	61,740.00
A-987	30/01/2006	01/03/2006	Cliente A	5,000.00	2,185	-	-	-	-	5,000.00
BB-1020	15/05/2011	14/06/2011	Cliente B	28,610.00	254					28,610.00
BB-1500	15/09/2011	15/10/2011	Cliente B	2,145.75	131					2,145.75
AA-1035	19/12/2011	18/01/2012	Cliente D	7,800.00	36	-	7,800.00	-	-	-
AA-983	26/11/2011	26/12/2011	Cliente I	38,997.00	59	-	38,997.00	-	-	-
AA-1073	21/12/2011	20/01/2012	Cliente I	9,880.00	34	-	9,880.00	-	-	-
AA-1077	23/12/2011	22/01/2012	Cliente M	26,100.00	32	-	26,100.00	-	-	-
AA-1099	30/12/2011	29/01/2012	Cliente T	9,800.00	25	9,800.00	-	-	-	-
AA-1013	14/12/2011	13/01/2012	Cliente Y	58,412.00	41	-	58,412.00	-	-	-
		<b>Totales</b>		<b>248,484.75</b>		<b>9,800.00</b>	<b>141,189.00</b>	-	-	<b>97,495.75</b>

Del total de saldos pendientes de cobro, se solicitó explicación a la Administración, de la gestión de cobro realizado al 23 de Febrero de 2012, a continuación los comentarios de la Gerencia de Créditos:

**Cliente A**

La deuda del cliente tiene una antigüedad de más de 5 años, se ejecutó el proceso judicial en su momento, y se notificó sentencia, sin embargo, al momento de hacerlo efectivo el documento, el cliente no contaba con patrimonio ejecutable, por lo que los abogados consideran que el saldo por cobrar es incobrable.

**Cliente B**

La deuda del cliente se encuentra en el proceso de cobro judicial, al momento de iniciar el proceso judicial se facturó los intereses por 120 días de atraso, con una

tasa corriente del 1.5% mensual, a continuación la información que proporcionó el abogado:

**Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.**  
**Estado Actual del Proceso de Cobro Judicial del Cliente B**  
**Fecha de Reporte: 24 de Febrero de 2012**

Nombre del Cliente	Monto por Cobrar	Días de Mora	Título Ejecutivo	Valor del Pagaré
Cliente B	Q 30,755.75	250	Pagaré	Q 50,000.00

Se solicitó información al Abogado contratado para poder ejecutar el título, sobre el proceso judicial que actualmente se le está llevando al Cliente B., proporcionándonos la siguiente información:

Entidad	Cliente A
Parte	Demandado
Tipo	Ejecutivo
Número	123456
Oficial	4
Juzgado	5to de 1era instancia civil de la ciudad de Guatemala
Estatus	En trámite
Gestión	En trámite
Monto demandado	Q 30,755.75
Saldo por Cobrar	Q 30,755.75
Variación	Q -

**Cliente I, Y y D:**

Actualmente los clientes se encuentran con problemas de liquidez, sin embargo, se cobrarán intereses moratorios, a la fecha no se ha realizado la facturación de los intereses, así como tampoco se conoce la fecha en que el cliente realizara el pago de la deuda.

**Cliente M y T:**

Por error administrativo no se había realizado la gestión de cobro, sin embargo, se tiene previsto que a más tardar de esta semana se estará realizando el cobro.

**Nota:** Se le consultó al Representante de Ventas quien es también el responsable del cobro, quien comentó que como no había tenido recordatorio del Departamento de Créditos, no había realizado la gestión de cobro.

Las Cuentas por Cobrar de Funcionarios y Otras Cuentas por Cobrar, no se efectuó procedimientos de Auditoría, debido a que se consideró inmaterial el monto de ambas cuentas.

**Causa:**

Incumplimiento a la Política de Créditos, en donde establece que la Recuperación de la Cartera Vencida es responsabilidad del Departamento de Ventas y el de Créditos.

**Efecto:**

- Riesgo de incobrabilidad de los saldos vencidos por falta de seguimiento oportuno a la recuperación de los saldos vencidos en cartera.
- Falta de liquidez, al no mantener un saldo de efectivo que permita atender los gastos generados por operaciones normales y los gastos para que el negocio pueda continuar en marcha.
- La morosidad en las cuentas por cobrar, trae como consecuencia incurrir en gastos de cobranza y luego los gastos por el cobro por la vía judicial.
- 

**Recomendación:**

- Es importante que la Administración le de seguimiento al cumplimiento de los procesos contenidos en la Política de Créditos con la finalidad de que la gestión de cobro se encuentre realizándose adecuadamente.
- La Administración debe considerar documentar y registrar el saldo por cobrar del cliente A como incobrable, con la finalidad de que los saldos

por cobrar en el Estado Financiero se encuentre adecuadamente presentado.

- Contablemente clasificar el saldo por cobrar del cliente B, como cliente en proceso de cobro judicial.
- Periódicamente el Departamento de Créditos, debe realizar una investigación a los clientes, con el objetivo de verificar que cuenten con liquidez para efectuar el pago de la deuda, o bien que cuenten con activos fijos, si fuera necesario realizar una gestión de cobro por vía judicial.
- Los asistentes de créditos, deben de tener una mejor supervisión por parte del Gerente, dando cumplimiento a lo estipulado en la Política de Créditos.

#### **Comentarios de la Administración:**

Se realizará una revisión de los procedimientos de recuperación de cartera vencida con la finalidad de evaluar la eficiencia y eficacia de los mismos.

Por los saldos considerados incobrables se efectuará la partida contable de ajuste para declararla como pérdida. Respecto al Cliente B se realizará la reclasificación del saldo como cliente en proceso de cobro judicial.

Se efectuará una reunión con el Comité de Créditos para modificar la Política de Créditos y agregar en su contenido el procedimiento de que anualmente se realice una actualización de los datos de cada uno de nuestros clientes con la finalidad de poder conocer la liquidez de cada uno de ellos.

Se efectuará una supervisión constante a los colaboradores que desempeñan en el Departamento de Créditos para verificar que se encuentren cumpliendo con sus atribuciones conforme lo estable la Política de Créditos.

**Fecha de Implementación:**

30 de Junio de 2012

**6. Revisión física de expedientes de clientes.**

6.1 Se observó que de 8 expedientes revisados un 17% no cuenta con el total de documentación solicita por la política de créditos, para el otorgamiento de crédito; y se observaron 3 expedientes que no contaban con pagares, o bien otro documento que garantice la deuda.

**Criterio:**

Asegurarse de la existencia, administración y salvaguarda de expedientes de clientes que respalden la cobrabilidad de los saldos reflejados en Estados Financieros.

**Condición:**

Mediante muestre estadístico se seleccionó para revisión de expedientes, 8 clientes de un total de 26 clientes con saldo por cobrar al 31 de diciembre de 2011.

A continuación un resumen del resultado de la revisión de expedientes de clientes:

Descripción		Cumple	%	No cumple	%	Total
Formulario de apertura de cliente comercial	Existe	8	100%	0	0%	8
	Firma del Representante de Ventas	7	88%	1	13%	8
	Firma del Gerente de Ventas	6	75%	2	25%	8
Carta de solicitud de apertura de crédito	Existe	8	100%	0	0%	8
	Firma Representante legal	7	88%	1	13%	8
Formulario de solicitud de Crédito	Existe	8	100%	0	0%	8
	Firma del Representante de Ventas	8	100%	0	0%	8
	Firma del Gerente de Ventas	8	100%	0	0%	8
	Firma del Gerente de Créditos	5	63%	3	38%	8
	Firma del Comité de Crédito	5	63%	3	38%	8
Cédula o DPI del Representante Legal	6	75%	2	25%	8	
Patente de Comercio de Empresa.	7	88%	1	13%	8	
Patente de Comercio de Sociedad.	7	88%	1	13%	8	
Carné de NIT	8	100%	0	0%	8	
RTU	6	75%	2	25%	8	
Recibo, agua, Energía Eléctrica o Teléfono	7	88%	1	13%	8	
Nombramiento Representante Legal y Razonamiento	8	100%	0	0%	8	
Acta Constitutiva de Sociedad.	6	75%	2	25%	8	
Estados Financieros	6	75%	2	25%	8	
Autorización por parte del Cliente para Investigar Información Crediticia	5	63%	3	38%	8	
Investigación del cliente	5	63%	3	38%	8	
Tres referencias comerciales.	8	100%	0	0%	8	
Fecha de autorización del crédito	6	75%	2	25%	8	
Monto Autorizado del crédito	5	63%	3	38%	8	
Solicitud de Pagares	5	63%	3	38%	8	
Nombre Representante Legal Coincide con Carta de Solicitud, RTU y Nombramiento	8	100%	0	0%	8	

Como se observa en el cuadro anterior, existen expedientes de clientes que se encuentran incompletos, es decir carecen de algunos documentos solicitados por la política de créditos, según comentarios de la Gerencia de Créditos, algunos clientes por su antigüedad carecen de documentos que en su momento no fueron solicitados por carecer de una política de créditos.

El cumplimiento de la Política de Créditos tiene dentro de sus principales funciones la de salvaguardar los activos de la empresa, las cuentas por cobrar se respaldan con la documentación que garantizan la recuperación de los saldos por adeudados, sin embargo, como se indica anteriormente existen expedientes de clientes que no cuenta con la documentación solicitar por la Política de Créditos lo que expone una serie de deficiencias y un alto grado de riesgo para la empresa.

Así también se observó que los 5 pagarés revisados 3 de ellos tienen más de 1 año de antigüedad, por lo incumplen con lo estipulado en la política de créditos el cual establece que anualmente deben de ser actualizados.

**Causa:**

- Incumplimiento a los requisitos mínimos que la Política de Créditos solicita.
- Inexistencia de procedimientos para la verificación y actualización de la documentación que conforman los expedientes de clientes.

**Efecto:**

- Riesgo de pérdida por fraude, por los clientes que no cuenta con expedientes completos.
- Riesgo de cuentas incobrables por falta de garantías en los créditos concedidos.

**Recomendación:**

Es necesario que todos los expedientes crediticios, contengan los requisitos establecidos dentro de la Política de Créditos y que esta información sea actualizada periódicamente por el Departamento de Créditos con la finalidad de que los créditos otorgados se encuentren adecuadamente controlados.

Se debe de actualizar el 100% de los expedientes de clientes, tomando en orden de importancia los clientes con un historial crediticio, así también implementar un listado de chequeo de los requisitos mínimos que debe de cumplir un expediente de clientes, y adjuntarlo al inicio de cada folder.

**Comentario de la Administración:**

Periódicamente el Departamento de Créditos realizará una actualización de la información contenida en cada uno de los expedientes de los clientes vigentes y así mismo se completará todos los expedientes que se encuentran incompletos según la presente revisión.

**Fecha de Implementación:**

31 de Diciembre de 2012

**7. Revisión de registros contables.****7.1 Diferencia en confirmación de saldos por cobrar por valor de Q.42,943.00****Criterio:**

Asegurarse de que los saldos de Cuentas por Cobrar sean reales.

**Condición:**

Como procedimiento de auditoría se realizó circularización de los saldos de los clientes, el criterio para seleccionar la muestra fue un Pareto 80/20 del saldo por cobrar al 31 de diciembre de 2011, no se consideró los saldos de clientes que se encuentran en proceso judicial.

La muestra fue de 13 clientes que representado en valor Q. 838,905.00 de un universo de Q.1,032,918.00 que en porcentaje representa un 81% , a continuación los resultados de la confirmación de saldos de clientes:

**Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.**  
**Resultado de la Circularización de Clientes**  
**Cifras expresadas en Quetzales**

<b>Cliente</b>	<b>Monto según contabilidad</b>	<b>Saldo confirmado por el cliente</b>	<b>Saldo NO confirmado por el cliente</b>
Cliente I	48,877		48,877
Cliente J	58,791	58,791	
Cliente K	62,806	62,806	
Cliente L	55,141		55,141
Cliente M	51,187	51,187	
Cliente N	80,012		80,012
Cliente O	63,308	63,308	
Cliente P	64,322	64,322	
Cliente Q	86,068	86,068	
Cliente R	91,771	91,771	
Cliente S	45,188	45,188	
Cliente Y	101,355	58,412	42,943
Cliente Z	30,079		30,079
<b>Total</b>	<b>838,905</b>	<b>581,853</b>	<b>257,052</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>100%</b>	<b>69%</b>	<b>31%</b>

Del total de la muestra, el 69% equivalente a Q. 581,853.00 en relación al monto contable fue confirmado por los clientes, quedando un 31% equivalente a Q.257,052.00 no confirmado por los clientes. Del saldo no confirmado por los clientes se encuentra una diferencia a favor del **cliente Y** por un monto de Q.42,943.00 se solicitó explicación al Contador General sobre dicha situación, explicando que la variación se debió a que el cliente realizó el pago mediante transferencia electrónica el día 25 de diciembre de 2011, sin embargo, por motivos que desconoce se abonó a la cuenta del cliente, hasta el día 13 de enero del 2012 según recibo de caja No. R05-0035 por un valor de Q. 42,943.00

A los demás clientes que no respondieron la Confirmación se aplicaron procedimientos supletorios, que a continuación se detalla:

**Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.**  
**Procedimientos Alternos para los Saldos de Clientes No Confirmados**  
**Cifras expresadas en Quetzales**

<b>Cliente</b>	<b>Saldo NO confirmado por el cliente</b>	<b>Cobros Posteriores</b>	<b>Arqueo de documentos</b>	<b>Total procedimientos alternos</b>	<b>Diferencias</b>
Cliente I	48,877		48,877	48,877	-
Cliente L	55,141	55,141		55,141	-
Cliente N	80,012	80,012		80,012	-
Cliente Z	30,079	30,079		30,079	-
<b>Total</b>	<b>214,109</b>	<b>165,232</b>	<b>48,877</b>	<b>214,109</b>	<b>-</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>100%</b>	<b>77%</b>	<b>23%</b>	<b>100%</b>	

Nota: el monto que se presenta en los resultados de la circularización de clientes en la columna "Saldo NO confirmado por el cliente", que totaliza el monto de Q.257,052.00 no concilia con el cuadro anterior, debido a que no se realizó procedimientos alternos a los Q.42,943.00 del cliente Y, ya que esta variación fue explicado por la Administración en su oportunidad.

**Aplicación de Procedimientos Supletorios para los Clientes que no Contestaron**

**Revisión de Cobros Posteriores:** Se efectuó la revisión de cobros posteriores para los saldos de los clientes que al 23 de Febrero de 2012, hubieran realizado la cancelación del saldo de la factura, como resultado de la revisión se encontraron los siguientes hallazgos:

- Algunos recibos de caja no cuentan con la firma y sello de cancelado por Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.

**Industria de Plásticos la Fortaleza**  
**Recibos de caja sin firma y sello de cancelado**  
**Cifras expresadas en Quetzales**

No. Recibo de Caja	Fecha	Valor	Firma y Sello de Cancelado
R5-00045	21/01/2012	23,011.00	✗
R5-00059	21/02/2012	30,868.00	✗

✗ = No cumple

- Efectivo depositado en las cuentas propiedad de la empresa, con más de 5 días de atraso.

**Industria de Plásticos la Fortaleza**  
**Efectivo Depositado con más de 5 Días de Atraso.**  
**Cifras expresadas en Quetzales**

No. Recibo de Caja	Fecha	Valor	Fecha del Depósito	Valor Total del Depósito	Variación	# Días de atraso para depositar
R5-00031	12/01/2012	49,144.00	17/01/2012	49,144.00	-	5
R5-00036	14/01/2012	30,079.00	20/01/2012	30,079.00	-	6

**Arqueo de Documentos:** Se efectuó arqueo de documentos para el cliente "1" que al 23 de Febrero no había efectuado cancelación de la deuda, a continuación los hallazgos:

- La factura original número AA-983 y AA-1013 por un monto total de Q.48,877.00 no cuentan con la firma de recibido del cliente, de igual forma se le consultó al Gerente de Créditos, quien informó que el cliente se encuentra con problemas de liquidez y que no se cuenta con la fecha en que el cliente cancelará la deuda.

**Causa:**

- Inexistencia de un procedimiento que establezca los requisitos mínimos que deben contener un recibo de caja.
- Falta de un procedimiento que determine los plazos para la realización de depósitos por efectivo recibos de clientes.
- Inexistencia de un procedimiento para el manejo de documentos que amparan derecho al cobro de las cuentas por cobrar.

**Efecto:**

- Existencia de recibos de caja que no consignan la firma y sello de cancelado por parte de Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.
- Riesgo de jineteeo de efectivo por no realizarse oportunamente el depósito de efectivo en las cuentas propiedad de la empresa.
- Riesgo de incobrabilidad por la existencia de facturas que carecen de firma de aceptado por el cliente.

**Recomendación:**

Que el Departamento de Créditos vigile el adecuado cumplimiento en la elaboración de los documentos que amparan el derecho al cobro de las cuentas por cobrar. Se establezca un procedimiento que determine los plazos para la realización de depósitos por efectivo recibido de clientes.

**Comentario de la Administración:**

Se realizará un procedimiento que norme los requisitos que debe de contener una factura cambiaria, con el objetivo de que la documentación que ampara el derecho al cobro se encuentre adecuadamente documentado.

Se elaborará un procedimiento que enmarque los lineamientos para la elaboración de los arqueos de caja, que permite tener un mejor control del efectivo recibo de clientes.

**Fecha de Implementación:**

30 de Septiembre de 2012.

**7.2** Riesgo de desconocimiento de deuda por parte de clientes para los cuales no se cuenta con documentación que evidencia la entrega de facturas por un valor de Q. 58,677.00

**Criterio:**

Asegurarse que los saldos de Cuentas por Cobrar se encuentren respaldados con la documentación adecuada conforme la legislación vigente.

**Condición:**

El día 23 de febrero de 2012, se realizó arqueo de los documentos (facturas originales, contraseñas) que amparan el derecho de cobro de las cuentas por cobrar al 31 de enero de 2011, dando como resultado lo siguiente:

Se localizaron tres documentos que no cuenta con la firma y sello de recibo por parte del cliente, a continuación se listan los documentos.

**Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.**  
**Facturas sin Firma y Sello de Recibido por el Cliente**  
**Cifras expresadas en Quetzales**

Cliente	Número de Factura	Fecha de Factura	Valor Q.	Firma y sello de recibido por el cliente	Observaciones
Cliente I	AA-983	26/11/2011	38,997.00	✘	Sin firma y sello de recibo por el cliente
Cliente I	AA-1073	21/12/2011	9,880.00	✘	
Cliente T	AA-1099	30/12/2011	9,800.00	✘	
Total			<b>58,677.00</b>		

✘ = No cumple

**Causa:**

Inexistencia de un procedimiento adecuado que establezca los lineamientos que debe de contener un documento que ampara el derecho al cobro.

**Efecto:**

La ausencia de la firma y sello de recibo por parte del cliente, representa una debilidad y un riesgo muy alto, ya que el cliente podría aseverar desconocimiento de la deuda.

**Recomendación:**

Que el Departamento de Créditos vigile el adecuado cumplimiento en la elaboración de los documentos que amparan el derecho al cobro de las cuentas por cobrar.

**Comentario de la Administración:**

Se realizará un procedimiento que norme los requisitos que debe de contener una factura cambiaria, con el objetivo de que la documentación que ampara el derecho al cobro se encuentre adecuadamente documentado.

**Fecha de Implementación:**

30 de Septiembre de 2012

**7.3** Se localizaron 2 cheques rechazados por un monto de Q.107,289.00 los cuales no han sido cobrados por problema de liquidez del cliente, sin embargo, los códigos de los clientes a los que pertenecen los cheques rechazados no han sido bloqueados en el sistema existiendo el riesgo de extenderle más crédito a dichos clientes.

**Criterio:**

Asegurarse que las cuentas por cobrar se encuentren respaldadas con la documentación adecuada.

**Condición:**

El 23 de febrero de 2012 se realizó arqueo de cheques rechazados, a continuación los resultados:

**Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.**

**Revisión de Cheques Rechazados**

**Cifras expresadas en Quetzales**

<b>Cliente</b>	<b>Número de Cheque y Banco</b>	<b>Fecha del doc.</b>	<b>Fecha del Rechazo</b>	<b>Monto</b>	<b>Texto</b>
Cliente I	100-BAM	13/01/2012	13/01/2012	48,877.00	No tener fondos disponibles o suficientes
Cliente Y	200-BAC	23/01/2012	23/01/2012	58,412.00	No tener fondos disponibles o suficientes
<b>Total</b>				<b>107,289.00</b>	

Según comentarios del Gerente de Créditos los cheques rechazados pertenecen a clientes que por problemas de liquidez no han podido realizar el pago de la deuda, sin embargo, si el cliente al cumplir los 120 días no realiza el pago, se realizará el cobro judicialmente.

Se verificó en el sistema el estado actual de ambos clientes, sin embargo, los códigos no había sido bloqueados por parte del departamento de créditos, quien es el responsable de realizar el bloqueo inmediatamente.

**Causa:**

La Política de Créditos no enmarca el procedimiento que el Departamento de Créditos deba realizar con los cheques rechazados.

**Efecto:**

Riesgo de despacho de producto a clientes que tienen cheques rechazados, esto derivado de que el código del cliente no ha sido bloqueado oportunamente.

**Recomendación:**

Sin excepción el departamento de crédito, debe de bloquear inmediatamente de conocerse el rechazo de un cheque, el código del cliente y así mismo realizar el seguimiento continuo a la gestión de cobro de los cheques rechazados.

**Comentario de la Administración:**

Se realizará la modificación a la Política de Créditos, añadiendo el procedimiento que debe efectuar el Departamento de Créditos con los cheques rechazados.

**Fecha de Implementación:**

30 de Septiembre de 2012.

**8. Verificar la Existencia de Cuentas Incobrables**

**8.1** Existencia de saldo por cobrar con más de 5 años de antigüedad por un valor de Q. 66,740.00 la cual se considera totalmente incobrable.

**Criterio:**

Determinar la existencia de Cuentas de dudosa recuperación y verificar si conforme a la legislación vigente se ha completado el proceso de cobro que permita clasificarlas como incobrables.

**Condición:**

Durante la revisión de antigüedad de saldos por cobrar al 31 de diciembre de 2011, se localizó al cliente A, quien tiene una deuda a la empresa de Q.66.740.00 desde hace más de 5 años y 8 meses, según información proporcionada por el abogado durante el proceso se dictó sentencia y se notificó a la parte demandada, sin embargo, no existía patrimonio ejecutable, por lo que los abogados consideran que el saldo es irrecuperable. Derivado de lo anterior se determinó que no se cuenta con un procedimiento que permita verificar periódicamente la liquidez de cada uno de clientes.

**Causa:**

Falta de un procedimiento que permita detectar oportunamente si el cliente cuenta o no con patrimonio para ejecutar una demanda si fuera necesario.

**Efecto:**

Pérdida económica para la empresa representa por el costo del proceso judicial para recuperación de deudas y el saldo de la cuenta por cobrar.

**Recomendación:**

Analizar las causas que originaron la existencia de cuentas incobrables, con el propósito de que exista un precedente que permita la ejecución oportuna de los documentos de crédito, e inicio del proceso judicial que garanticen la cobrabilidad de los créditos otorgados.

Se recomienda el seguimiento a las cuentas antes expuestas y la documentación de los procesos para que conforme a lo dispuesto en el artículo 21, numeral "20" de la Ley del Impuesto Sobre la Renta Decreto 10-2012, y previo a la autorización de la Gerencia que corresponda se proceda con el registro contable de las cuentas declaradas como incobrables.

**Comentario de la Administración:**

Se efectuará un análisis crediticio periódico de todos los clientes vigentes con la finalidad de que se pueda garantizar la cobrabilidad de de las cuentas por cobrar.

**Fecha de Implementación:**

30 de Junio de 2012

**8.2** Excedente en el cálculo de estimación de cuentas incobrables por un monto de Q.2,002.00

**Criterio:**

Verificar que el cálculo de estimación de cuentas incobrables se encuentre adecuadamente presentado.

**Condición:**

La empresa realiza el cálculo de la Provisión de Cuentas Incobrables conforme a lo estipulado en la Ley del Impuesto Sobre la Renta la cual indica que dicha reserva no podrá exceder del tres por ciento (3%) de los saldos deudores de cuentas y documentos por cobrar, al cierre de cada uno de los períodos anuales de imposición y siempre que dichos saldos se originen del giro habitual del negocio.

A continuación se presentan los cálculos realizados por éste departamento con base en lo estipulado en Ley.

**Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.**  
**Calculo de Reserva de Cuentas Incobrables**  
**Cifras expresadas en Quetzales**

	Monto
Saldo Clientes al 31/12/2011	1,032,918
(-) Cuentas incobrables de más de cinco años de antigüedad	66,740
	966,178
% de Reserva	3%
Saldo reserva Cts. Incobrables s/auditoría	(28,985)
Saldo reserva Según Contabilidad	(30,988)
Diferencia	(2,002)

Se determinó que el departamento contable estimó de más en la reserva de cuentas incobrables Q.2,002.00

**Causa:**

Inadecuado procedimiento para el registro contable de las cuentas incobrables de más de cinco años de antigüedad.

**Efecto:**

Posible contingencia o ajustes en revisión de SAT.

**Recomendación:**

Realizar el ajuste contable, ya que la Ley del ISR, estipula que la reserva de cuentas incobrables no podrá exceder del 3% de los saldos deudores que se originen del giro habitual del negocio.

**Comentario de la Administración:**

El Departamento de Contabilidad, realizará los ajustes contables, previo a presentar el cierre contable.

**Fecha de Implementación:**

30 de Marzo de 2012

## 4.8 Seguimiento de Hallazgos de Auditoría del Rubro de Cuentas por Cobrar

### REPORTE DE SEGUIMIENTO DE HALLAZGOS DE AUDITORIA

EMPRESA: INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.

REVISIÓN: AI-01-2012

TÍTULO DEL INFORME: LA EVALUACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGO FINANCIERO, OPERATIVO Y DE CUMPLIMIENTO AL RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR

PERIODO DE REVISIÓN: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

ACTUALIZADO AL: 31 DE JULIO DE 2012

No. Hallazgo	Descripción del Hallazgo	Plan de Acción (Corrección)	Responsable del plan de acción	Fecha de implementación	1er Seguimiento	Situación Actual del Hallazgo
					30/06/2012	
1	La política de créditos la cual contiene los lineamientos generales para la administración de créditos, no se encuentra divulgado adecuadamente.	Se efectuará la divulgación de la Política de Crédito a los colaboradores de los Departamentos de Cuentas por Cobrar y Ventas, mediante correo electrónico.	Gerente de Créditos	30/04/2012	Se obtuvo evidencia de los correos electrónicos donde se le solicita a todos los colaboradores el cumplimiento de la Política de Créditos.	Punto Cerrado
2	Se identificaron riesgos en el proceso de creación de expedientes y apertura de códigos; en el proceso de gestión de cobro; y en la gestión de cobro de cheques rechazados.	El Gerente de Créditos informó que se efectuará una revisión de la política de créditos y se efectuarán procedimientos e instructivos con el objetivo de establecer mejor procesos para la apertura de nuevos créditos, gestión de cobros y recuperación de cobro de cheques rechazados.	Gerente de Créditos	30/09/2012		Pendiente de Vencimiento
3	Se detectó falta de segregación de funciones en el proceso de apertura de código de crédito.	Se realizarán matrices de segregación de funciones para las actividades realizadas por el Departamento de Créditos y Departamento de Ventas, con la finalidad de minimizar la probabilidad de errores intencionales o no, por un funcionario o un grupo.	Comité de Créditos	30/06/2012	Según comentarios del Comité de Créditos, no se ha finalizado con la actividad propuesta, sin embargo al 31 de diciembre de 2012 se estará presentando resultados para su evaluación.	Un mes de Atraso
4	Falta de autorización del comité de crédito en la apertura o ampliación de límite de crédito.	Se efectuará una revisión del 100% de los expedientes de Cliente con la finalidad de establecer el cumplimiento a la Política de Créditos y verificar que del total de límites de créditos consignados en los datos maestros de los clientes del sistema se encuentren autorizados por el Comité de Créditos y para los clientes que carecen de dicha autorización dentro de los formularios de solicitud de crédito se investigara y documentara cada uno de ellos.  Respecto a establecer sanciones por incumplimiento dentro de la misma Política de Créditos, se evaluará la recomendación con el Comité de Crédito, y de ser afirmativo se modificará la Política.	Gerente de Créditos	30/06/2012	Según comentarios del Gerente de Créditos a la fecha se encuentran únicamente un 50% de revisión del total de expedientes.	Un mes de Atraso

**REPORTE DE SEGUIMIENTO DE HALLAZGOS DE AUDITORIA**

**EMPRESA: INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.**

**REVISIÓN: AI-01-2012**

**TITULO DEL INFORME: LA EVALUACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGO FINANCIERO, OPERATIVO Y DE CUMPLIMIENTO AL RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR**

**PERIODO DE REVISIÓN: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011**

**ACTUALIZADO AL: 31 DE JULIO DE 2012**

No. Hallazgo	Descripción del Hallazgo	Plan de Acción (Corrección)	Responsable del plan de acción	Fecha de implementación	1er Seguimiento	Situación Actual del Hallazgo
					30/06/2012	
5	<p>Incumplimiento a los procedimientos de gestión de cobro, existiendo el riesgo de incobrabilidad por falta de seguimiento oportuno a la recuperación de los saldos vencidos en cartera.</p> <p>En el análisis de la antigüedad de saldos al 31 de diciembre de 2011, el 29% de la cartera equivalente a Q.301,549.00, se encontraban con saldos vencidos entre 1 y más de 120 días, evidenciando una lenta rotación de la recuperación de la cartera.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cliente con una antigüedad de más de 5 años la cual se considera incobrable.</li> <li>• Cliente con proceso judicial, el cual no se encuentra clasificado adecuadamente en los registros contables.</li> <li>• Clientes con problemas de liquidez.</li> <li>• Incumplimiento en la gestión de cobro.</li> </ul>	<p>Se realizará una revisión de los procedimientos de recuperación de cartera vencida con la finalidad de evaluar la eficiencia y eficacia de los mismos.</p> <p>Por los saldos considerados incobrables se efectuará la partida contable de ajuste para declararla como pérdida. Respecto al Cliente con proceso judicial se realizará la reclasificación del saldo como cliente en proceso de cobro judicial.</p> <p>Se efectuará una reunión con el Comité de Créditos para modificar la Política de Créditos y agregar en su contenido el procedimiento de que anualmente se realice una actualización de los datos de cada uno de nuestros clientes con la finalidad de poder conocer la liquidez de cada uno de ellos.</p> <p>Se efectuará una supervisión constante a los colaboradores que desempeñan en el Departamento de Créditos para verificar que se</p>	Gerente de Créditos	30/06/2012	<p>Se efectuó el ajuste contable del cliente con más de 5 años de antigüedad ( se obtuvo evidencia del ajuste)</p> <p>Reclasificación contable del cliente en proceso judicial ( se obtuvo evidencia de la reclasificación)</p> <p>Se efectuó la modificación de la política de créditos, adicionando que anualmente se debe de actualizar la información de todos los clientes.( se obtuvo copia de la política de créditos, autorizada y divulgada)</p> <p>Se implementó un procedimiento de evaluación para los colaboradores que incumplan con el procedimiento de gestión de cobro, establecido en Política de Créditos. Se obtuvo evidencia de la divulgación</p>	Punto Cerrado
6	<p>Se observó que de 8 expedientes revisados un 17% no cuenta con el total de documentación solicitada por la política de créditos, para el otorgamiento de crédito; y se observaron 3 expedientes que no contaban con pagarés, o bien otro documento que garantice la deuda.</p> <p>Así también se observó que los 5 pagarés revisados 3 de ellos tienen más de 1 año de antigüedad, por lo incumplen con lo estipulado en la política de créditos el cual establece que anualmente deben de ser actualizados.</p>	<p>Periódicamente el Departamento de Créditos realizará una actualización de la información contenida en cada uno de los expedientes de los clientes vigentes y así mismo se completará todos los expedientes que se encuentran incompletos según la presente revisión.</p>	Gerente de Créditos	31/12/2012		Pendiente de Vencimiento
7	<p>Diferencia en confirmación de saldos por cobrar por valor de Q.42,943.00</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Algunos recibos de caja no cuenta con la firma y sello de cancelado por Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A.</li> <li>• Efectivo depositado en las cuentas propiedad de la empresa, con más de 5 días de atraso.</li> <li>• La factura original número AA-983 y AA-1013 por un monto total de Q.48,877.00, no cuentan con la firma de recibido del cliente, de igual forma se le consultó al Gerente de Créditos, quien informó que el cliente se encuentra con problemas de liquidez y que no se cuenta con la fecha en que el cliente cancelará la deuda.</li> </ul>	<p>Se realizará un procedimiento que norme los requisitos que debe de contener una factura cambiaria, con el objetivo de que la documentación que ampara el derecho al cobro se encuentre adecuadamente documentado.</p> <p>Se elaborará un procedimiento que enmarque los lineamientos para la elaboración de los arqueos de caja, que permite tener un mejor control del efectivo recibo de clientes.</p>	Contador General	30/09/2012		Pendiente de Vencimiento

**REPORTE DE SEGUIMIENTO DE HALLAZGOS DE AUDITORIA**

**EMPRESA: INDUSTRIA DE PLÁSTICOS LA FORTALEZA, S.A.**

**REVISIÓN: AI-01-2012**

**TÍTULO DEL INFORME: LA EVALUACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGO FINANCIERO, OPERATIVO Y DE CUMPLIMIENTO AL RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR**

**PERIODO DE REVISIÓN: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011**

**ACTUALIZADO AL: 31 DE JULIO DE 2012**

No. Hallazgo	Descripción del Hallazgo	Plan de Acción (Corrección)	Responsable del plan de acción	Fecha de implementación	1er Seguimiento	Situación Actual del Hallazgo
					30/06/2012	
8	Riesgo de desconocimiento de deuda por parte de clientes para los cuales no se cuenta con documentación que evidencia la entrega de facturas por un valor de Q. 58,677.00  Se realizó arqueo de los documentos (facturas originales, contraseñas) que amparan el derecho de cobro de las cuentas por cobrar al 31 de enero de 2011, dando como resultado que se localizaron tres documentos que no cuenta con la firma y sello de recibo por parte del cliente	Se realizará un procedimiento que norme los requisitos que debe de contener una factura cambiaria, con el objetivo de que la documentación que ampara el derecho al cobro se encuentre adecuadamente documentado.	Contador General	30/09/2012		Pendiente de Vencimiento
9	Se localizaron 2 cheques rechazados por un monto de Q.107,289.00 los cuales no han sido cobrados por problema de liquidez del cliente, sin embargo los códigos de los clientes a los que pertenecen los cheques rechazados no han sido bloqueados en el sistema existiendo el riesgo de extenderle más crédito a dichos clientes.	Se realizará la modificación a la Política de Créditos, añadiendo el procedimiento que debe efectuar el Departamento de Créditos con los cheques rechazados.	Gerente de Créditos	30/09/2012		Pendiente de Vencimiento
10	Existencia de saldo por cobrar con más de 5 años de antigüedad por un valor de Q. 66,740.00, la cual se considera totalmente incobrable.	Se efectuará un análisis crediticio periódico de todos los clientes vigentes con la finalidad de que se pueda garantizar la cobrabilidad de las cuentas por cobrar.	Gerente de Créditos	30/06/2012	NO se ha efectuado ningún seguimiento a este hallazgo.	Un mes de Atraso
11	Excedente en el cálculo de estimación de cuentas incobrables por un monto de Q.2,002.00	El Departamento de Contabilidad, realizará los ajustes contables, previo a presentar el cierre contable.	Contador General	30/03/2012	Se efectuó el ajuste contable a la fecha de cierre del 2011 y se verificó su aplicación según Declaración Jurada presentada a la SAT.	Punto Cerrado

## CONCLUSIONES

1. El papel principal de la auditoría interna respecto a E.R.M. (Enterprise Risk Management, con traducción al español, Gestión de Riesgo Empresarial), es proveer aseguramiento objetivo a la junta directa sobre la efectividad de la gestión, para ayudar a asegurar que los riesgos claves del negocio están siendo gestionados apropiadamente y que el sistema de control interno está siendo operado efectivamente.
2. La aplicación de la metodología COSO E.R.M. provee de una herramienta efectiva de control que permite a una empresa la administración adecuada de los distintos niveles de riesgo, para proveer de confiabilidad la información y así la correcta toma de decisiones.
3. Se confirma la hipótesis expuesta en plan de investigación, que plantea que la falta de una evaluación y gestión de riesgo financiero, operativo y de cumplimiento por parte de la auditoría interna, en el rubro de cuentas por cobrar dentro de una empresa industrial, trae como resultado no identificar con tiempo los principales riesgos existentes en el negocio, pérdidas monetarias que pueden ocasionar un impacto negativo para la compañía, cuentas por cobrar no operadas en los registros contables, créditos no autorizados, registros no operados oportunamente, incumplimiento de las políticas de crédito, y en general detectar si la información financiera no es confiable.
4. En el presente trabajo de investigación se alcanzaron los objetivos generales que se pretendían en el plan de investigación, los cuales consistían en proporcionar al Contador Público y Auditor una guía que le permitiera identificar e implementar respuestas a los riesgos mediante controles que aseguren que éste está siendo gestionado y brindar los papeles de trabajo

para la debida implementación de una auditoría basada en riesgos con el fin de identificar posibles eventos potenciales que pudieran afectar a una organización y administrar los riesgos. También se alcanzaron los objetivos específicos de presentar una herramienta de control que permita evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos financieros, operativos y de cumplimiento, al rubro de cuentas por cobrar de una empresa industrial.

5. De acuerdo a los resultados del informe de auditoría interna que se presenta en el caso práctico, la ejecución de una adecuada evaluación y gestión de riesgo financiero, operativo y de cumplimiento al rubro de cuentas por cobrar de la empresa Industria de Plásticos la Fortaleza, S.A., permitió detectar que existe un incumplimiento a los procedimientos de gestión de cobro por parte de la Administración, existiendo saldos vencidos de un 29% de la cartera equivalente a Q. 301,549.00 así mismo se observó que existen algunos expedientes de clientes que no cuentan con el 100% de la documentación solicitada por la política para el otorgamiento de crédito.

## RECOMENDACIONES

1. Las empresas industriales que cuentan con un departamento de auditoría interna, deben de implementar el modelo COSO E.R.M. con el propósito de realizar una adecuada evaluación de los controles internos y gestión de riesgos.
2. El profesional de la Contaduría Pública y Auditoría, debe hacer uso fundamentalmente de la metodología COSO E.R.M., que permita al 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.
3. Para que las empresas tengan mayor posibilidad de alcanzar sus objetivos, es necesario que la administración implemente una cultura de gestión de riesgos, utilizando las matrices y pruebas de cumplimiento contenidas en este documento, y que permitan a la administración una fácil interpretación de la información, para la toma de decisiones del área o procedimiento sujeto de evaluación por parte de la dirección y el departamento de auditoría interna.
4. Es necesario que el departamento de auditoría evalúe periódicamente el rubro de cuentas por cobrar con base en riesgos, para garantizar que la información sea confiable y oportuna, y, que las políticas y procedimientos establecidos por la entidad, permitan minimizar las deficiencias que ponen en riesgo sus operaciones en la gestión de cobro y así evitar que exista una lenta recuperación de la cartera de clientes por un monto de Q.301,549.00.

5. Después de haber efectuado la evaluación y gestión de riesgo financiero, operativo y de cumplimiento al rubro de cuentas por cobrar, presentado por la auditoría interna en su informe, es importante que se le de seguimiento a cada uno de los hallazgos para vigilar y asegurar que las acciones de la dirección hayan sido implementadas eficazmente.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Alamilla-López, Norma Edith y Arauco Camargo, Sigfredo. LIMITACIONES DEL MODELO LINEAL DE PROBABILIDAD Y ALTERNATIVAS DE MODELACIÓN MICROECONOMÉTRICA. Editorial Departamento de Investigaciones Económicas de la Universidad Tecnológica de la Mixteca, Oaxaca, México, 2009.
2. Alvin A., Ares; Beasley, Mark y Elder Randal. AUDITORÍA UN ENFOQUE INTEGRAL. Decimoprimer Edición, Editorial Pearson Educación, S.A. de C.V., México D.F., México, 2007.
3. Asociación Venezuela Competitiva. INDICADORES DE GESTIÓN. Editorial Venezuela Competitiva, Venezuela, 2004.
4. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS, MARCO INTEGRADO, TÉCNICAS DE APLICACIÓN. Editorial COSO, Altamonte Springs, Florida, Estados Unidos de América, 2004.
5. Congreso de la República de Guatemala, LEY DEL IMPUESTO ÚNICO SOBRE INMUEBLES. Decreto 15-98.
6. Congreso de la República de Guatemala, LEY ÓRGANICA DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL. Decreto 295.
7. Congreso de la República de Guatemala. CÓDIGO DE COMERCIO. Decreto 2-70 y sus reformas.
8. Congreso de la República de Guatemala. CÓDIGO DE TRABAJO. Decreto 1441.
9. Congreso de la República de Guatemala. CÓDIGO TRIBUTARIO. Decreto 6-91 y sus reformas.
10. Congreso De la República de Guatemala. LEY DE ACTUALIZACIÓN TRIBUTARIA. Decreto 10-2012.
11. Congreso de la República de Guatemala. LEY DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO. Decreto 27-92 y sus reformas.

12. Congreso de la República de Guatemala. LEY DEL IMPUESTO DE SOLIDARIDAD. Decreto 73-2008.
13. Congreso de la República de Guatemala. LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA Y SU REGLAMENTO Decreto 26-92 y sus reformas.
14. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIIF) 2011 Editorial IASB, Londres, Inglaterra, 2011.
15. Damián Ratzán, Gaspar René. LA PARTICIPACIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA EN LA EVALUACIÓN DE RIESGOS EN UN SISTEMA DE PREVENCIÓN DE LAVADO DE DINERO Y FINANCIAMIENTO DE TERRORISMO, EN LA UNIDAD DE CUMPLIMIENTO, DE UNA EMPRESA DE TARJETAS DE CRÉDITO. Tesis Auditoría, Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, 2009.
16. Estupiñán Gaitán, Rodrigo. ADMINISTRACIÓN O GESTIÓN DE RIESGOS E.R.M. Y LA AUDITORÍA INTERNA. Primera edición, Editorial ECOE Ediciones, Bogotá, Colombia, 2006.
17. Hellriegel, Don; Jackson Susan E. & Slocum, John W. ADMINISTRACIÓN. Traducción de José Luis Núñez Herrejón, onceava edición, Editorial Thomson, México D.F., México, 2009.
18. Heredia Álvaro, José Antonio. SISTEMA DE INDICADORES PARA LA MEJORA Y CONTROL INTEGRADO DE LA CALIDAD DE LOS PROCESOS. Primera edición, Editorial Universitat Jaume I, Castellón de la Plana, España, 2001.
19. Heredia Viveros, Nohora Ligia. GERENCIA DE COMPRAS: LA NUEVA ESTRATEGIA COMPETITIVA. Primera Edición, Editorial ECOE Ediciones, Santa Fe de Bogotá, Colombia, 2003.
20. Instituto Americano de Auditores Internos (IIA en sus siglas en inglés). EL ROL DE LA AUDITORÍA INTERNA EN LA GESTIÓN DE RIESGOS EMPRESARIAL. Editorial IIA, Altamonte Springs, Florida, Estados Unidos de América, 2004.
21. Instituto de Auditores Internos (The Institute of Internal Auditors, IIA). Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Editorial IAA, Altamonte Springs, Florida, Estados Unidos, Edición 2011

22. Kolter, Philip y Armstrong, Gary. FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA. Cuarta edición, Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A., México D.F., México 1998.
23. Longenecker, Justin. ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS. Onceava edición, Editorial Thomson, México D.F., México, 2001.
24. Mercado García, Alfonso. INDUSTRIA Y AMBIENTE, COMERCIO EXTERIOR. Editorial El Colegio de México, México D.F., México, 2002.
25. Pérez Orozco, Gilberto Rolando. AUDITORÍA I, NORMAS Y PROCEDIMIENTOS. Segunda edición, Editorial ECAFYA, Guatemala, 1996.
26. Quintanar García, Liliana. PROCEDIMIENTOS EN LAS CUENTAS POR COBRAR Y LAS CUENTAS POR PAGAR. Editorial Universidad Abierta, Quintana Roo, México, 2008.
27. Rodríguez Azuero, Sergio. CONTRATOS BANCARIOS, SU SIGNIFICACIÓN EN AMÉRICA LATINA. Quinta edición, Editorial Legis, Bogotá, Colombia, 2002.
28. Roldan de Morales, Zoila Esperanza. AUDITORÍA DE UNA EMPRESA COMERCIAL. Tomos I, II y III, Primera Edición, Editorial Departamento de Publicaciones, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, 2002.
29. Ururita, Manuel. LA EMPRESA ACTUAL. Editorial Unión Social de Empresarios de México, México D.F., México, 2005.