

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“AUDITORÍA INTERNA APLICADA EN EL PROCESO DE COBRO DE UNA
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ELECTRODOMÉSTICOS”**

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

MARTA LISBETH LEMUS QUIÑÓNEZ

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

En el grado académico de

LICENCIADA

Guatemala, Marzo de 2014

MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Vocal Segundo	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

PROFESIONALES QUE REALIZARON
LOS EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

Área Matemática – Estadística	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
Área Contabilidad	Lic. Hugo Vidal Requena Beltetón
Área Auditoría	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín

PROFESIONALES QUE REALIZARON
EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. Mario Danilo Espinoza Aquino
Secretario	Lic. Guillermo Javier Cuyún Rodríguez
Examinador	Lic. Jorge Oliva Ordóñez

Guatemala, 16 de noviembre de 2012

Señor Decano
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
José Rolando Secaída Morales
Su Despacho

Señor Decano:

Por este medio me permito informarle que en cumplimiento con la designación que efectuara esa decanatura con fecha 3 de Marzo de 2011, he procedido a la revisión del trabajo de tesis denominado **"AUDITORÍA INTERNA APLICADA EN EL PROCESO DE COBROS DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ELECTRODOMÉSTICOS"**.

En mi opinión, el trabajo desarrollado por **Marta Lisbeth Lemus Quiñónez**, cumple con los requisitos que las normas universitarias exigen, razón por la cual me permite recomendarlo para su discusión en el examen Privado de Tesis, previo a optar al título de Contador Público y Auditor en el Grado Académico de Licenciado.

Al agradecerle la oportunidad que se otorgó en participar en el asesoramiento de este trabajo de tesis, me es grato suscribirme,

Deferentemente,



Lic. Manuel Fernando Morales García
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 2700



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

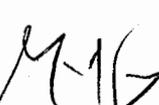
Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

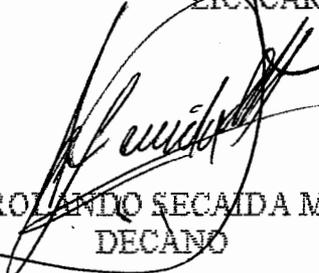
DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
DIECISIETE DE FEBRERO DE DOS MIL CATORCE.

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1 del Acta 2-2014 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 30 de enero de 2014, se conoció el Acta AUDITORIA 360-2013 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 13 de noviembre de 2013 y el trabajo de Tesis denominado: "AUDITORIA INTERNA APLICADA EN EL PROCESO DE COBROS DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ELECTRODOMÉSTICOS". Que para su graduación profesional presentó la estudiante MARTA LISBETH LEMUS QUINÓNEZ, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO


LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO

Ev.





ACTO QUE DEDICO

A

DIOS: Por bendecirme en abundancia y permitirme lograr una meta más culminada en mi vida.

MI BEBE: Samantha Nicole, a quien amo con todo el corazón y es un motivo más para luchar y seguir adelante y al angelito que me cuida desde el cielo te amo.

MIS PADRES: Teresa De Jesús y Carlos Lemus por su amor y apoyo incondicional, este logro es de ellos.

MIS HERMANOS: Ana Lucrecia y Carlos Estuardo por brindarme su amor y apoyo.

MI CUÑADO: Miguel Ángel Gómez por sus palabras de aliento y los ánimos para salir adelante.

MI FAMILIA: Por todo su amor y apoyo.

MIS AMIGOS: Quienes lucharon conmigo para lograr este éxito, quienes han formado parte del libro de mi vida, por los incondicionales a quienes quiero con todo el corazón.

MI ASESOR: Lic. Manuel Morales por todo el apoyo, paciencia y sabios consejos.

UNIVERSIDAD: De San Carlos de Guatemala, por ser el alma mater, quien me ha hecho la profesional que soy hoy en día y por todos los Licenciados que me brindaron su apoyo a quienes llevo en el corazón y agradezco toda su paciencia y apoyo.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
1. EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE ELECTRODOMÉSTICOS	1
1.1 Generalidades	1
1.2 Aspectos legales	3
1.3 Estructura organizacional	8
1.4 Departamento de cobros	12
CAPÍTULO II	
2. EL DESARROLLO DEL TRABAJO DE AUDITORÍA INTERNA EN EL PROCESO DE COBROS	15
2.1 Definición de auditoría interna	15
2.2 Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI).....	18
2.3 Planeación.....	24
2.4 Trabajo de campo	25
2.5 Informe de Auditoría Interna	28
CAPÍTULO III	
3. POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS PARA EL PROCESO DE COBRO	31
3.1 Evaluación del control en base a Coso ERM para el proceso de cobros	31
3.2 Política administrativa del proceso de cobro	38
3.3 Proceso de recepción de créditos	39
3.4 Selección de calificación de créditos	40
3.5 Autorización de créditos	42
3.6 Clasificación de la antigüedad de la cartera	43
3.7 Asignación de la cartera para la gestión de cobro.....	43
3.8 Recolección de pagos:	44
3.9 Traslado de cuentas para cobro por la vía Judicial	46
3.10 Traslado de cuentas a incobrables.....	47
CAPÍTULO IV	
4. AUDITORÍA INTERNA APLICADA EN EL PROCESO DE COBROS DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ELECTRODOMÉSTICOS (CASO PRÁCTICO)	48
4.1 Descripción de la empresa	48
4.2 Asignación del trabajo de auditoría interna	50
4.3 Ambiente de control	52
4.4 Establecimiento de objetivos	59
4.5 Identificación de eventos, evaluación de riesgos y actividades de control	61

4.6 Respuesta al riesgo y actividades de control	84
4.7 Planificación de la auditoría.....	86
4.8 Programa de trabajo.....	93
4.9 Trabajo de campo	96
4.10 Papeles de trabajo	98
4.11 Cédula de observaciones	115
4.12 Informe de auditoría	118
CONCLUSIONES.....	124
RECOMENDACIONES	125
BIBLIOGRAFÍA	126
ANEXOS	128

INTRODUCCIÓN

Uno de los campos de actuación del Contador Público y Auditor es ejercer como Auditor Interno, teniendo como actividad principal la minimización de riesgos en la organización y ayudar así al cumplimiento de los objetivos que se propone la compañía, mediante el cumplimiento y adhesión de las políticas administrativas y financieras. La finalidad de la auditoría interna es velar por el cumplimiento de los controles internos y de los procesos importantes dentro de la organización.

El presente trabajo tiene como objetivo dar a conocer la aplicación de la Auditoría Interna para la evaluación de los lineamientos en el proceso de cobros en una empresa comercializadora de electrodomésticos.

El desarrollo de la investigación se estructura en cuatro capítulos, describiendo en el primero de ellos la definición de empresa comercializadora de electrodomésticos, sus generalidades, aspectos legales y su estructura organizacional con énfasis en la descripción del departamento de cobros.

En el segundo capítulo se define el trabajo de auditoría interna en el proceso de cobros, la importancia de los controles internos, su metodología y se presentan las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna la cual es el marco de referencia en la presente investigación.

Seguidamente en el tercer capítulo se describen las políticas administrativas para el proceso de cobros, indicando las bases cualitativas y cuantitativas determinadas por la empresa en ese rubro; la evaluación se realiza en base al sistema COSO-ERM, mostrándose los ocho componentes importantes para su evaluación; así mismo se describe la misión y visión del departamento de cobros.

En el capítulo cuarto se presenta un caso práctico de la aplicación de la Auditoría Interna en el proceso de cobros de una empresa comercializadora de

electrodomésticos; mediante la metodología COSO-ERM, presentando planificación, programas de trabajo, trabajo de campo, para finalizar con el informe de auditoría correspondiente; destacando la matriz de riesgos, control de horas y todas las pruebas necesarias para la evaluación correspondiente.

Por último se presentan los anexos que documentan los procedimientos del proceso de cobros, así como conclusiones y recomendaciones derivadas de la presente investigación.

CAPÍTULO I

EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE ELECTRODOMÉSTICOS

“La empresa es un ente que trata de maximizar sus beneficios planificando sus acciones y estudiando la forma de seleccionar sus insumos y sus productos de modo de obtener la mayor eficiencia en sus actividades. Dicha eficiencia productiva se mide en términos concretos por la ganancia, aunque esta última puede provenir, en condiciones de competencia imperfecta y de muchos otros factores; las empresas dependen de la abundante oferta de bienes y servicios que cada una de ellas aprovecha en una circunstancia particular, el deseo específico de los consumidores o una aptitud especial para producir mercancías que éstos demandan.” (19:1)

1.1 Generalidades

Se denomina comercio a “la actividad socioeconómica consistente en el intercambio de algunos materiales que sean libres en el mercado de compra y venta de bienes y servicios, sea para su uso, para venta o su transformación. Es el cambio o transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor”. (18:1)

Por actividades comerciales se entiende tanto intercambio de bienes o servicios que se afectan a través de un mercader o comerciante.

El comercio es una fuente de recursos tanto para el empresario como para el país en el que esté constituido, entre más empresas vendan el mismo producto o brinden el mismo servicio se abaratan los servicios.

El comercio es la principal fuente de ingresos de cada país, es por eso que el gobierno apoya a que se generen cada vez más nuevas empresas, también es la mejor forma de ganar dinero.

1.1.1 Empresas comercializadoras de electrodomésticos

La empresa objeto de investigación es una comercializadora de productos electrodomésticos, con una organización que se encarga de vender (comercializar) productos o servicios localmente a clientes minoristas, quienes adquieren un número pequeño de productos por gusto o necesidad.

Podemos decir que se denomina “Electrodoméstico” a una máquina que realiza algunas tareas domésticas rutinarias, como pueden ser cocinar, conservar los alimentos o limpiar, tanto para un hogar como para instituciones, comercios o industria.

Dentro de la categoría genérica de electrodomésticos podemos distinguir los siguientes grupos:

- a. Línea de eléctricos: En conjunto son los electrodomésticos de video y audio. Este tipo de electrodoméstico está viviendo un auténtico auge debido a la continua aparición de novedades tecnológicas, como reproductores DVD, Home Cinema, pantallas de televisión LCD y celulares.
- b. Línea blanca: se refiere a los principales electrodomésticos vinculados a la cocina y limpieza del hogar. Lo que incluye; estufa, horno, lavadora, lavaplatos, refrigeradora, campana extractora, secadora, calentador, aire acondicionado.
- c. Pequeños enseres: se divide en tres categorías:
 - Mantenimiento de la casa; que incluye: plancha, aspiradora, pulidora, ventilador.
 - Preparación de alimentos: microondas, licuadora, sandwichera, batidora, tostador, procesador.
 - Higiene y belleza: secadora de pelo, cepillo eléctrico, afeitadora.

1.2 Aspectos legales

Las comercializadoras de electrodomésticos se encuentran afectas a todas las leyes que le son aplicables a las sociedades mercantiles en Guatemala, constitucionales, administrativas, financieras, mercantiles, civiles, penales y leyes tributarias.

Su organización según el código de comercio decreto 2-70 en el artículo 16, la sociedad mercantil está constituida de acuerdo a sus disposiciones e inscrita en el Registro Mercantil, tendrá personalidad jurídica propia y distinta de la de los socios individualmente considerados.

Puede organizarse en sociedades anónimas, comandita por acciones, responsabilidad limitada y sociedad colectiva.

La empresa objeto de estudio se clasifica como Sociedad Anónima, tiene sus acciones divididas y representadas por acciones, debe contar con un capital autorizado, y suscribir sus acciones al menos al 25% de su valor nominal, y su capital pagado inicial debe ser por lo menos de Q5,000.

El administrador actuando en conjunto con el consejo de administración será el órgano de la administración de la sociedad.

1.2.1 Legislación aplicable

En el caso de la empresa comercializadora de electrodomésticos esta afecta por las siguientes leyes e impuestos:

- a. **Código Tributario Decreto 6-91:** esta ley norma todo lo relativo a los tributos, en el cual se encuentran los pagos, plazos, infracciones, sanciones, responsabilidades, prescripciones, recursos, etc. Se puede decir que es el manual tributario que toda empresa debe acatar para tener en orden todo lo concerniente a los tributos y el que norma todo lo relacionado con el fisco y el

contribuyente. Esta ley norma las sanciones a aplicar en las declaraciones los impuestos, cálculo de multas, intereses y mora sobre los tributos que no se declararon en los plazos establecidos.

- b. **Código de Comercio Decreto 2-70:** esta ley regula lo relativo a las empresas, las operaciones mercantiles, para el caso objeto de estudio la empresa está organizada como Sociedad Anónima. Este código establece las disposiciones generales de la empresa, forma de constitución, y capital, determina la forma de dividir las acciones y la administración de las mismas.

- c. **Código de Trabajo Decreto 1441:** consiste en una ley de orden público, por lo que al ocurrir su aplicación, el interés social o colectivo debe prevalecer ante el interés privado; además esta norma se inspira en el principio de ser conciliatoria entre el capital y el trabajo, así como atender todos los factores económicos y sociales relacionados. Por ende, en sus artículos se encuentran las clases de contrato, formas de contrato, reglamento interno de trabajo, terminación de contrato, salario, jornadas de trabajo, tiempo extraordinario, horas de trabajo, días de asueto, descanso semanal y su pago, prescripciones de derechos de patronos y trabajadores en despidos justificados e injustificados, en fin este código norma todo lo relacionado con el capital y trabajo.

- d. **Impuesto al Valor Agregado Decreto 27-92:** La empresa objeto de revisión está inscrita en régimen general del 12% pagadero de manera mensual. El impuesto se genera según lo establece el artículo 3 por las ventas de bienes, prestación de servicios, importaciones, arrendamientos, adjudicaciones, etc., lo que genera un IVA débito fiscal por la venta de bienes e IVA crédito fiscal por las operaciones afectas realizadas durante el mismo período, generada por importaciones, adquisición de bienes y servicios, el impuesto se liquida en base a la diferencia de ambos.

- e. **Impuesto Sobre la Renta Decreto 4-2012:** este impuesto afecta toda la renta que obtenga la persona jurídica o individual, nacional o extranjera, domiciliada o no en el país, así como cualquier ente, patrimonio o bien que especifique la ley, que provenga de la inversión de capital, del trabajo o de la combinación de ambos; quedando afectas todas las rentas y ganancias de capital que se obtengan en el territorio nacional. Además detalla las exenciones, determinación de depreciaciones, renta neta y renta imponible, costos y gastos no deducibles, libros y registros, sistemas de contabilidad, inventarios y su valuación, declaraciones juradas, retenciones de impuestos sobre la renta, pagos trimestrales y el régimen optativo al cual está inscrita la empresa objeto de investigación.

El régimen optativo, requiere la realización de pagos trimestrales y presentación de declaración anual adjuntando los estados financieros auditados por un profesional colegiado o una firma y consignar en las facturas que se emita, la frase “sujeto a pagos trimestrales”. En este régimen debe determinarse una renta imponible, deduciendo de su renta neta solo los costos y gastos necesarios para producir, el tipo impositivo es del 31%. El régimen general aplica una tasa impositiva del 5% pagadero mensualmente.

- f. **Impuesto de Solidaridad Decreto 73-2008:** este grava el 1% de las rentas o activos (el que sea mayor) de las personas individuales y jurídicas definidas en este decreto, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias y que obtengan un margen bruto superior al 4%. Identifica las exenciones, base imponible, tipo impositivo, determinación del impuesto, pago y acreditamientos a que puede optar el contribuyente afecto, los cuales podrán acreditarse entre sí optando por 2 opciones:

1. El monto ISO pagadero durante los cuatro trimestres del año calendario, podrá ser acreditado al pago del Impuesto Sobre La Renta hasta su agotamiento durante los 3 años calendario inmediato siguientes.

2. Los pagos trimestrales del Impuesto Sobre La Renta podrán acreditarse al pago del ISO que establece la ley en el mismo año calendario.

g. Ley del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social Decreto No. 295:

Esta ley grava mediante el cobro de una tasa sobre los salarios ordinarios y extraordinarios o cualquier otro ingreso recibido a excepción de la bonificación incentivo, las tasas vigentes de los aportes que deben hacerse al instituto son:

Contribuyente	% Aporte	Concepto
Patrono	10.67%	Cuota patronal IGSS
Patrono	1%	Cuota patronal INTECAP
Patrono	1%	Cuota patronal IRTRA
Trabajador	4.83%	Cuota laboral IGSS

Las empresas que tengan más de 3 empleados están obligadas a la inscripción del régimen del IGSS.

h. Impuesto de Circulación de Vehículos Decreto 70-94: en la empresa se cuenta con una flota de camiones para repartir la mercadería a los clientes y una flota de paneles para el servicio técnico a domicilio; por lo que cada año se debe pagar el impuesto de circulación.

i. Impuesto Único Sobre Inmuebles Decreto 15-98: Este impuesto anual recae sobre los bienes inmuebles rústicos o rurales y urbanos, integrando los mismos con el terreno, las estructuras, construcciones, instalaciones adheridas al inmueble y sus mejoras, así como los cultivos permanentes.

Para la determinación del impuesto, no integrara la base imponible el valor de los bienes siguientes:

- Maquinaria y equipo
- Las viviendas, escuelas, puestos de salud, u otros centros de beneficio social.
- Se consideran cultivos permanentes los que tengan un término de producción superior a tres años

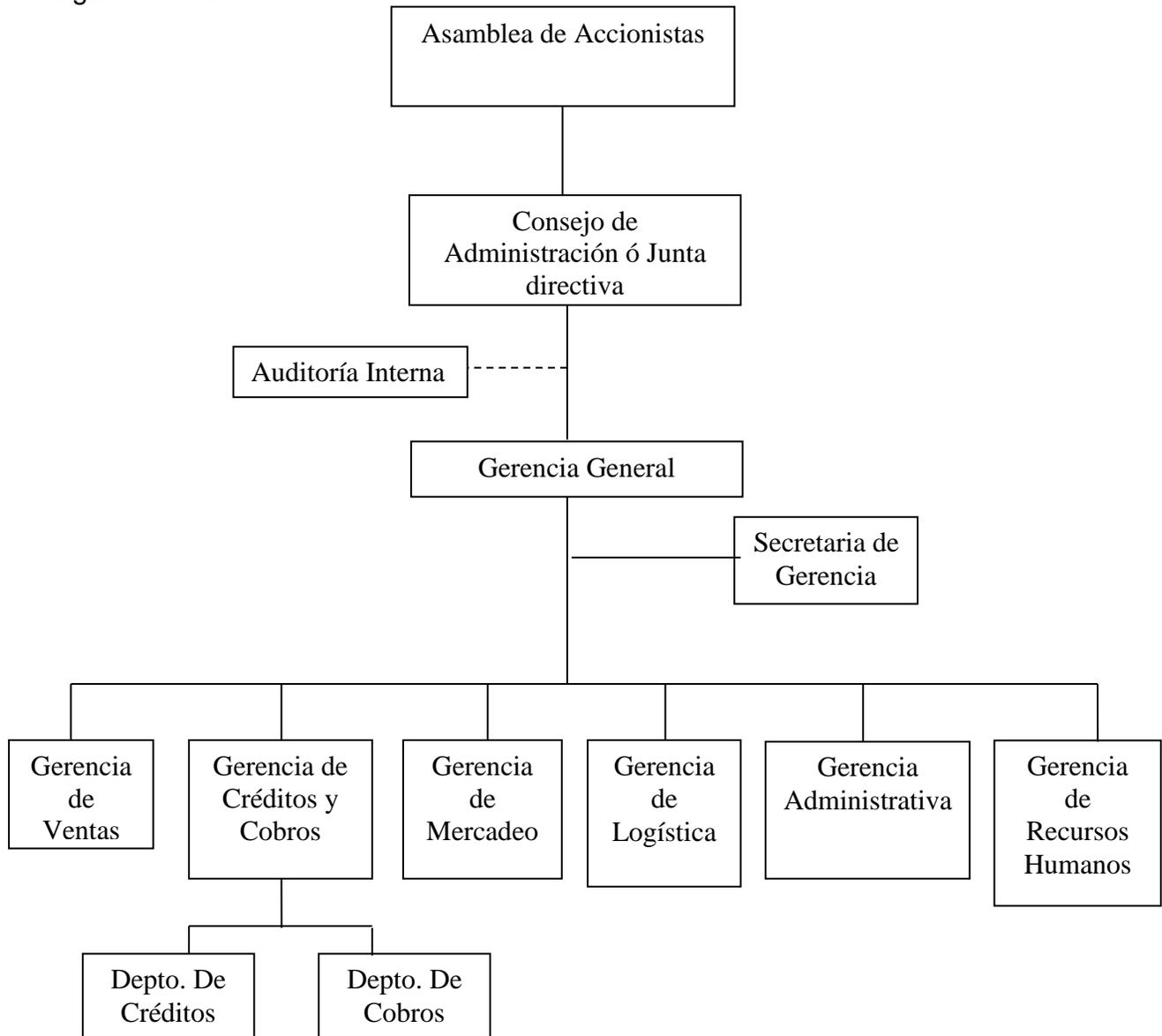
El artículo 11 establece la tasa anual de acuerdo a escalas y tasas siguientes:

		Valor inscrito		Impuesto
Hasta		Q	2,000.00	Exento
De	Q 2,001.00	a	Q 20,000.00	2 por millar
De	Q 20,001.00	a	Q 70,000.00	6 por millar
De	Q 70,001.00	en adelante		9 por millar

- j. Impuesto Sobre Productos Financieros Decreto 26-95:** Este impuesto grava los ingresos por intereses de cualquier naturaleza no sujetas a la fiscalización de la Superintendencia de Bancos, este se genera en el momento del pago o acreditamiento de intereses, el pago se realiza de manera mensual, con un porcentaje impositivo del 10%. Las retenciones efectuadas por el pago de este impuesto deberán enterarse a las cajas fiscales dentro de los primeros diez días hábiles del mes siguiente al mes calendario en que se efectuaron las mismas.

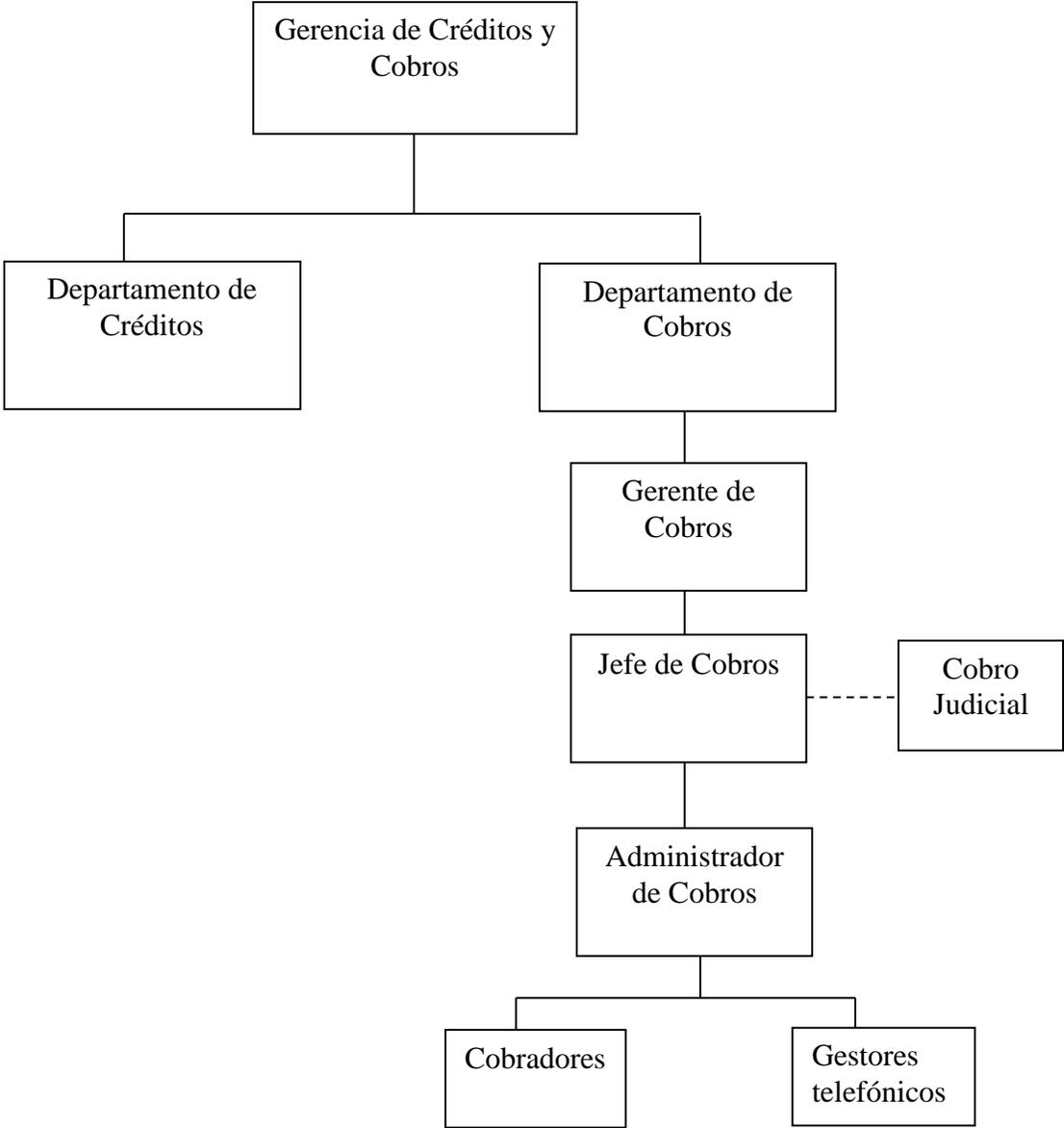
1.3 Estructura organizacional

La estructura organizacional para el caso específico de esta empresa comercializadora de electrodomésticos, es de origen nacional por lo que la cabeza principal de la organización es local y la parte administrativa está conformada de la siguiente forma:



Fuente: Codicasa, S.A.

La estructura organizacional del departamento de Cobros es el siguiente:



Fuente: Codicasa, S.A.

Consejo de Administración ó Junta Directiva:

La junta directiva se encuentra conformada por un administrador único constituido en consejo de administración y tiene a cargo la administración del negocio, un Representante Legal quien tiene la representación legal de la sociedad en juicio y fuera de él, así como el uso de la razón social.

a) Gerencia General:

Es representada por el gerente general y tiene a su cargo el gobierno de la empresa, para la puesta en práctica de las disposiciones establecidas en los distintos ámbitos funcionales de la organización.

b) Auditoría Interna

Es un departamento independiente y objetivo de aseguramiento y consultoría, que agrega valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a la organización a alcanzar sus objetivos proporcionando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno, ayudar a la dirección en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, proporcionándole análisis objetivos, evaluaciones, recomendaciones y todo tipo de comentarios pertinentes sobre las operaciones examinadas.

c) Secretaria de Gerencia

Es la encargada de asistir a la Gerencia General y apoya en las gestiones administrativas.

d) Gerencia de ventas

Esta depende organizacionalmente de la dirección general y tiene a su cargo todo lo relativo a los movimientos de las ventas de mercancías así como el mercadeo de los mismos, esta gerencia tiene a su cargo los puntos de venta. Consolida las ventas de todas las rutas de ventas.

e) Gerencia de Créditos y cobros

La Gerencia de créditos y cobros es la encargada de velar por el cumplimiento de las metas establecidas por la gerencia general, así como del cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para el otorgamiento de créditos y recuperación de la cartera. También presenta informes a la gerencia general de los resultados del departamento.

f) Gerencia de mercadeo

La gerencia de mercadeo desarrolla estrategias que fundamentan la orientación que se desea darle a un producto con objetivos de rentabilidad y de asignación eficiente de los recursos, busca ventajas competitivas mediante programas de mercadeo bien integrados que coordinen el precio, el producto, la distribución y las comunicaciones de nuestra oferta de bienes para satisfacer las necesidades de un mercado específico.

g) Gerencia de Logística

La Gerencia de Logística tiene como función principal dar servicio a la empresa en la acomodación, almacenamiento y traslado de la mercadería a los puntos de venta a través de la flota de camiones disponibles.

h) Gerencia Administrativa

Esta gerencia se encarga de la eficiente administración del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad; además de orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control de la gestión de la empresa. El objeto de la Gerencia Financiera y Administrativa es el manejo óptimo de los recursos humanos, financieros y físicos que hacen parte de la organización a través de las áreas de Contabilidad y Presupuesto.

i) Gerencia de recursos humanos

Esta depende organizacionalmente de la dirección general y se le atribuye todo el campo de acción de lo relativo a la gestión del personal, desde la selección, contratación, capacitación, despido o baja del mismo. La función principal del departamento de recursos humanos es la de diseñar, desarrollar e implementar estrategias que le permitan a los empleados alcanzar objetivos mediante el trabajo profesional y ético, desarrollado en un entorno de aprendizaje, cumplimiento de metas y bienestar.

1.4 Departamento de cobros

La función primordial del departamento de cobros es la recuperación de la cartera de créditos en una manera eficaz y oportuna, siendo el principal objetivo la recuperación de la cartera vencida. Para hacer una correcta gestión de cobros de la cartera, se debe apegar a las políticas, lineamientos y procedimientos establecidos, con lo cual se asegura y garantiza una correcta administración.

El departamento de cobros en su estructura organizacional se encuentra integrado por:

- a) **Gerente de cobros:** Es la persona encargada de la administración del departamento, vela por el cumplimiento de los objetivos del departamento y crea nuevas estrategias para la recuperación de la cartera; así mismo, está facultado para la autorización de créditos.

- b) **Jefe de cobro administrativo:** Es la persona que brinda apoyo a la gerencia de cobros, realizando evaluaciones del personal y por medio de indicadores determina el cumplimiento del cobro el cual reporta periódicamente, así mismo es el facultado para trasladar las cuentas al departamento de Cobro Judicial.

- c) **Administrador de cobros:** Es la persona que vela por la gestión de cobradores y cumplimiento de metas establecidas, verifica el cumplimiento de controles para cobradores como la liquidación y control de correlativos de recibos; así mismo, analiza el decomiso de los artículos é informa al Jefe de cobro de las cuentas para cobro judicial.

- d) **Cobrador:** Es la persona que realiza el cobro a los clientes, el cual debe liquidar al administrador para el control de los cobros realizados y lleva el control de los correlativos de recibos bajo su cargo.

- e) **Gestor telefónico:** Es la persona que ejerce presión a los clientes por medio de llamadas telefónicas para que realicen el pago de sus cuentas, así mismo actualiza los datos del sistema.

1.4.1 Objetivos del departamento:

Gestionar y efectuar el cobro de los créditos a favor de la entidad, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos, analizar y proponer los montos y antigüedad de los créditos otorgados.

Entre sus principales funciones se encuentran:

- Velar por el cobro efectivo de las mensualidades de ventas.
- Expide certificaciones ó constancias de deuda a favor de la compañía.
- Confecciona las cartas de saldo para fines jurídicos y remite los expediente al Departamento Jurídico.
- Se encarga de la organización de los archivos de recibos de pagos y mantiene un expediente completo de los mismos
- Elaboración de informes de cobros y gastos para ser entregados en los departamentos financieros.
- Gestión de tareas de soporte para el departamento: gestión de correo, fax, mail, entre otros medios.

- Grabación de casos recibidos de forma no electrónica.
- Gestión de altas de clientes.
- Recepción y emisión de llamadas para realizar tareas de cobro.
- Coordinar y supervisar el proceso de recuperación de cuentas por cobrar.
- Proponer estrategias y diseñar controles administrativos para la recuperación de las cuentas por cobrar.
- Diseñar, proponer e implementar controles administrativos que permitan reducir las cuentas incobrables.
- Autorizar los créditos y ampliación de los mismos.
- Controlar y custodiar los documentos que correspondan al Departamento.
- Efectuar la investigación crediticia de posibles clientes para el otorgamiento de créditos.
- Programar, controlar y supervisar las actividades de los cobradores adscritos al Departamento.
- Llevar un control documental y electrónico de los clientes
- Realizar las demás funciones que expresamente le encomiende el Gerente Administrativo.

CAPÍTULO II

EL DESARROLLO DEL TRABAJO DE AUDITORÍA INTERNA EN EL PROCESO DE COBROS

El desarrollo de la auditoría interna dentro de una organización es una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de prestar un servicio a la dirección, evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos desde un enfoque sistémico y disciplinado, encargado de proteger el buen funcionamiento del sistema de control interno y salvaguardar los activos de la empresa.

La falta de buenos controles internos no sólo ha dado lugar a estafas o defraudaciones, sino también a graves errores en toma de decisiones por no contar con la información de manera oportuna, eficiente y eficaz.

2.1 Definición de auditoría interna

“La 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 disciplinario para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.” (2:3)

Para la realización de la auditoría interna es necesario contar con una cultura ética en la profesión, para ello contamos con el Código de Ética, el que se basa en la confianza que se imparte a su aseguramiento objetivo sobre la gestión de riesgos, control y dirección. Este Código abarca los siguientes componentes:

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 observados por los auditores internos.

El código de ética para el auditor interno contiene los principios básicos que deben ser observados y las reglas de conducta, entre estos:

- a) **Integridad:** Establece confianza y consiguientemente, provee la base para confiar en el juicio del auditor.
- b) **Objetividad:** El auditor interno exhibe el más alto nivel de objetividad profesional al reunir, evaluar y comunicar información sobre la actividad o proceso a ser examinado, forman juicios sin dejarse influir indebidamente por sus propios intereses o por otras personas.
- c) **Confidencialidad:** El auditor interno respeta la propiedad de la información, por lo que no se realiza divulgación de la información sin la debida autorización, a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo.
- d) **Competencia:** El auditor interno debe aplicar el conocimiento, aptitud y experiencias necesarias para desempeñar los servicios de auditoría interna.

2.1.1. Metodología de la auditoría interna

La metodología es la sistematización de todos los pasos de una revisión, de manera que permita la formulación de conclusiones validas en el menor tiempo posible.

En la realización de una auditoría interna la metodología de trabajo debe incluir como mínimo los siguientes pasos:

- **Conocimiento de la entidad:** debe tener conocimiento pleno de la entidad, sus principales actividades, las características especiales de la rama económica en la cual se desenvuelve, la infraestructura existente, la estructura administrativa y contable y las principales leyes y reglamentaciones que inciden en la misma.
- **Familiarización:** con los ciclos y/o funciones a auditar esta etapa debe incluir entrevistas con el personal de la empresa que tienen a su cargo las funciones que se van a auditar, así con la recolección de los principales documentos, formas y el

conocimiento de los sistemas involucrados en dichos ciclos y/o funciones para desarrollar este paso debe utilizarse los siguientes métodos o una combinación de los mismos:

- Narrativa
- Cuestionarios
- Flujogramas

• **Verificación del cumplimiento:** El objetivo de este paso es analizar la información obtenida y examinar la documentación correspondiente, para evaluar la eficiencia y efectividad del ciclo y/o función a auditar. La principal herramienta en la realización de este paso son las pruebas de cumplimiento, pero también podrán utilizarse pruebas sustantivas y/o de doble propósito. Es importante indicar que el auditor interno no se debe limitar únicamente al análisis de la información obtenida dentro de la empresa, sino que en aquellos casos que lo ameriten debe apoyar su trabajo con información proporcionada por entidades externas, tales como: Cámaras, asociaciones económicas, bancos, proveedores, clientes así como económicos y gubernamentales.

• **Resumen de deficiencias:** Este paso debe incluir la descripción del problema y los riesgos derivados del mismo, los comentarios del personal involucrado en el problema y una recomendación específica.

• **Responsabilidad del auditor interno:** La responsabilidad del auditor interno consiste en informar sobre los problemas detectados y sugerir posibles soluciones. Es importante que el auditor interno efectúe el trabajo con diligencia profesional, tal como lo establecen las guías para la práctica profesional de la auditoría interna, debe realizar un adecuado seguimiento a las soluciones planteadas a efecto de verificar su cumplimiento.

• **Análisis de riesgo general:** El auditor interno por medio de los estados financieros debe analizar la situación financiera, determinando las áreas de mayor

riesgo de la entidad; así como describir en forma general el trabajo a realizar y el alcance del mismo. El análisis del riesgo general debe contener como mínimo los siguientes aspectos:

- Descripción general del trabajo y alcance.
- Descripción de los principales rubros a examinar.
- Análisis Financiero

2.2 Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI)

“Los propósitos de las Normas son:

1. Definir principios básicos que representen el ejercicio de la auditoría interna tal como este debería ser.
2. Proporcionar un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de auditoría interna de valor añadido.
3. Establecer las bases para evaluar el desempeño de la auditoría interna.
4. Fomentar la mejora de los procesos y operaciones de la organización.”
(2:7)

Las normas son requisitos enfocados a principios de cumplimiento obligatorio, que consiste en:

- Declaraciones de requisitos básicos para el ejercicio de la auditoría interna y para evaluar la eficacia de su desempeño, de aplicación internacional a nivel de las personas y a nivel de las organizaciones.
- Interpretaciones que aclaran términos o conceptos dentro de las Declaraciones.

En las Normas se utiliza la palabra **debe** para indicar un requisito incondicional, y la palabra **debería** en los casos en que se espera su cumplimiento cuando se aplica el juicio profesional, a menos que las circunstancias justifiquen un desvío.

“La estructura de las Normas está formada por las Normas sobre Atributos, las Normas sobre Desempeño y las Normas de Implantación.” (2:8)

Las Normas sobre Atributos y sobre Desempeño se aplican a todos los servicios de auditoría interna. Las Normas de Implantación amplían las Normas sobre Atributos y Desempeño, proporcionando los requisitos aplicables a las actividades de aseguramiento (A) y consultoría (C).

Los servicios de aseguramiento comprenden la tarea de evaluación objetiva de las evidencias, efectuada por los auditores internos, para expresar una opinión o conclusión independiente respecto de una entidad, operación, función, proceso, sistema u otro asunto. La naturaleza y el alcance del trabajo de aseguramiento están determinados por el auditor interno. Por lo general existen tres partes en los servicios de aseguramiento:

1. La persona o grupo directamente implicado en la entidad, operación, función, proceso, sistema u otro asunto, es decir el dueño del proceso
2. La persona o grupo que realiza la evaluación, es decir el auditor interno,
y
3. La persona o grupo que utiliza la evaluación, es decir el usuario.

▪ **Normas sobre atributos**

Las Normas sobre Atributos tratan las características de las organizaciones y las personas que prestan servicios de auditoría interna, se atribuyen a las cualidades del auditor interno en la organización, el establecimiento de estatutos, el concepto de auditoría interna y las aptitudes del auditor, dentro de estas normas encontramos:

1000 Propósito, autoridad y responsabilidad: Estas están definidas en los estatutos, y establece la posición de la actividad de la auditoría interna dentro de la organización, el cual es presentado a la alta dirección y al Consejo.

1100 Independencia y objetividad: La actividad de auditoría interna debe ser libre de condicionamientos que amenacen la capacidad de la actividad de la auditoría interna, esta debe ser neutral. La objetividad es una actitud mental que permite a los auditores desempeñar su trabajo sin comprometer su calidad. El director ejecutivo de auditoría debe ratificar ante el Consejo, al menos anualmente, la independencia que tiene la actividad de auditoría interna dentro de la organización. En relación a la objetividad individual el auditor debe ser imparcial y neutral, evitando cualquier conflicto de intereses.

1200 Aptitud y cuidado profesional: Todo trabajo debe cumplirse con aptitud y cuidado profesional adecuado. La aptitud requiere que los auditores deben reunir conocimientos, aptitudes y competencias para llevar a cabo eficazmente sus responsabilidades profesionales. En cuando al Cuidado profesional, el auditor interno debe ejercer el debido cuidado profesional al considerar el alcance, materialidad, eficacia de los procesos, probabilidad de fraudes y errores, etc. Así como estar alerta a los riesgos materiales que pudieran afectar los objetivos.

1230 Desarrollo profesional continuo: Los auditores internos deben perfeccionar sus conocimientos, aptitudes y otras competencias por medio de la capacitación profesional continua.

1300 Programa de aseguramiento y mejora de la calidad: Este evalúa el cumplimiento de auditoría interna y las Normas, así como la aplicación del Código de Ética, determinando la eficiencia y eficacia de la actividad de auditoría interna.

1310 Requisitos del programa de aseguramiento y mejora de la calidad: este incluye evaluaciones internas dando seguimiento continuo al desempeño de las

actividades de auditoría interna y revisiones periódicas por medio de la autoevaluación; así como evaluaciones externas mediante una revisión cualificada e independiente al menos una vez cada cinco años.

1320 Reportar sobre el programa de aseguramiento y mejora de la calidad:

Estos se comunican a la alta dirección y al Consejo por medio de comentarios y estos resultados incluyen la evaluación del revisor o equipo de revisión con respecto al grado de cumplimiento de la auditoría interna, el Código de Ética y las Normas.

1321 Utilización de Cumple con las *Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna*": Se puede realizar esta manifestación sólo si los resultados del programa de aseguramiento y mejora de la calidad apoyan esa declaración.

1322 Declaración de incumplimiento: Cuando se incumple en lo definido en la auditoría interna, el Código de Ética o las Normas, afecta el alcance u operación general de la actividad de auditoría interna, el director debe declarar el incumplimiento y su impacto ante la alta dirección y al Consejo.

▪ **Normas sobre desempeño**

Las Normas sobre Desempeño describen la naturaleza de los servicios de auditoría interna y proporcionan criterios de calidad con los cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios, describen la actividad de la auditoría interna y cada uno de los procedimientos para el desarrollo de la misma; dentro de esta norma se desarrollan:

2000 Administración de la actividad de auditoría interna: Esta es eficaz cuando los resultados del trabajo cumplen con el propósito y responsabilidad del estatuto de auditoría interna.

2010 Planificación: El director ejecutivo debe establecer planes basados en riesgos, determinar prioridades de la actividad de auditoría interna, debe tomar en cuenta el enfoque de gestión de riesgos de la organización.

2020 Comunicación y aprobación: El director ejecutivo debe comunicar los planes y requerimientos incluyendo los cambios provisionales significativos a la alta dirección y al Consejo, así como el impacto de cualquier limitación de recursos.

2030 Administración de recursos: Se deben asegurar que los recursos sean apropiados, suficientes y eficazmente asignados para cumplir con el plan aprobado.

2040 Políticas y procedimientos: Se deben establecer las políticas y procedimientos para guiar la actividad de auditoría interna estos deben ser apropiados y estructurados según la estructura de la actividad de auditoría interna.

2050 Coordinación: Se deben coordinar y compartir la información con otros proveedores ya sean internos ó externos para asegura una cobertura adecuada y minimizar la duplicidad de esfuerzos.

2060 Informe a la alta dirección y al Consejo: Se debe informar periódicamente a la alta dirección lo referido al propósito, autoridad, responsabilidad y desempeño del plan, incluir exposiciones al riesgo y cuestiones de control significativas.

2100 Naturaleza del trabajo: La actividad de auditoría interna debe contribuir a la mejora de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control por medio de un enfoque sistemático y disciplinado.

2200 Planificación del trabajo: Se debe elaborar y documentar un plan para cada trabajo, este debe incluir el alcance, objetivos, tiempo y asignación de

recursos. Se deben considerar los objetivos de la actividad, los riesgos significativos y la adecuación y eficacia de los procesos de gestión de riesgos y control.

2210 Objetivos del trabajo: Se debe realizar una evaluación preliminar de los riesgos relevantes y los objetivos deben reflejar los resultados de esta evaluación, se debe considerar la probabilidad de errores, fraude, incumplimientos y otras exposiciones significativas.

2220 Alcance del trabajo: Este debe ser suficiente para satisfacer los objetivos del trabajo, se debe tomar en cuenta los sistemas, bienes relevantes.

2230 Asignación de recursos para el trabajo: Se deben determinar los recursos adecuados y suficientes para lograr los objetivos del trabajo.

2240 Programa de trabajo: Se debe preparar y documentar los programas que cumplan con los objetivos del trabajo, estos incluyen procedimientos y debe ser aprobado oportunamente.

2300 Desempeño del trabajo: El auditor interno debe identificar, analizar y documentar suficiente información de manera que se permita cumplir con los objetivos del trabajo, identificando la información basada en hecho e información confiable.

2340 Supervisión del trabajo: Los trabajos deben ser adecuadamente supervisados para asegurar el logro de los objetivos, calidad del trabajo y desarrollo del personal, esto dependerá de la pericia y experiencia de los auditores internos.

2400 Comunicación de resultados: Los auditores internos deben comunicar los resultados del trabajo, incluyendo objetivos, alcance conclusiones, recomendaciones y planes de acción. Estas deben ser precisas, claras,

concisas, constructivas, completas y oportunas, esto quiere decir libre de errores y distorsiones y fieles a los hechos. Si una comunicación tiene un error u omisión significativa el director ejecutivo debe comunicar la información corregida a todas las partes que recibieron la comunicación original.

2430 Uso de Realizado de conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna: Se informa sólo si los resultados del programa de aseguramiento y de la calidad respaldan dicha información.

2431 Declaración de incumplimiento de las Normas: Cuando el incumplimiento de la definición de Auditoría Interna, Código de Ética o Normas afecta un trabajo específico debe exponer el principio o regla de conducta que no se cumplió totalmente, las razones del incumplimiento y el impacto del incumplimiento sobre ese trabajo.

2440 Difusión de resultados: El director ejecutivo debe difundir los resultados a las partes apropiadas.

2500 Seguimiento del progreso: El director debe establecer y mantener un sistema para vigilar la disposición de los resultados comunicados a la dirección, estableciendo un proceso de seguimiento para asegurar que las acciones hayan sido implantadas eficazmente o se haya aceptado el riesgo de no tomar medidas.

2.3 Planeación

La planeación de un trabajo de auditoría interna requiere conocer los antecedentes del caso para el cual se requiere la intervención del auditor; para que el examen proporcione los mejores resultados, es necesaria la evaluación del sistema de control interno. El alcance de la planeación de la auditoría interna debe contemplar el costo que represente para la empresa.

Los programas de auditoría representan el resultado de la planeación, a la vez sirven de guía para las distintas personas que intervienen en las auditorías, contienen los procedimientos esenciales para alcanzar los objetivos de la misma y permiten ahorro tanto en tiempo como en esfuerzo.

En la Auditoría Interna de muchas organizaciones, se acostumbra a formular, en primer lugar, un programa anual que comprenda las áreas de la empresa cuya revisión se consideró necesaria en la planeación de la auditoría, estableciendo su frecuencia con base al volumen o ubicación geográfica.

Se debe realizar un entendimiento o evaluación preliminar de la auditoría a realizar, esta actividad es básica y clave para el buen desarrollo de la revisión, ya que permite conocer de manera general el proceso a evaluar, determinar cuáles son los riesgos y controles asociados; ayuda a optimizar el tiempo de ejecución y permite un enfoque apropiado y establece de forma precisa los objetivos y alcance de la revisión, esto se encuentra establecido en La Norma Internacional para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna 2200 “Planificación del Trabajo”.

2.4 Trabajo de campo

“El trabajo de campo es la principal actividad que desarrolla el auditor y donde aplicará y aprovechará todo el trabajo de gabinete realizado con anterioridad, según las normas los auditores deben identificar, analizar, evaluar y documentar suficiente información de manera tal que les permita cumplir con los objetivos del trabajo; contar con información suficiente, fiable, relevante y útil de manera tal que sus juicios y conclusiones estén debidamente sustentados y respaldados.” (6:11)

Esto se encuentra indicado en las Normas

2300 Desempeño del trabajo

2310 Identificación de la Información

2320 Análisis y evaluación

2330 Documentación de la Información.

El Auditor Interno debe ejercer una supervisión oportuna y a la medida en todos los trabajos de auditoría, de tal forma que les permita limitar o ampliar el alcance oportunamente si es que los objetivos no se están cumpliendo satisfactoriamente, por su parte el auditor a cargo del trabajo deberá tener una comunicación oportuna y efectiva, esta se realizará en cualquier momento de la revisión, el trabajo de campo se compone de los siguientes elementos:

- **Pruebas de controles:**

Las pruebas de controles se realizarán por medio de plantillas en las cuales se validarán los condiciones de cada uno de los controles, se tomarán los atributos claves del control y deberán estar debidamente identificados en la plantilla y se harán sobre una muestra mínima, la cual será ampliada dependiendo de los resultados; estas muestras serán ampliadas si los resultados reflejan un incumplimiento importante en los atributos claves.

- **Pruebas de detalle:**

Se constituyen en las pruebas sustantivas y se diferencian de las anteriores en que la muestra se seleccionará mediante las técnicas de muestreo; conllevan un análisis exhaustivo de las operaciones y su objetivo principal es establecer las causas que generan las desviaciones al control interno, el efecto económico, de imagen, contingencias u otros aspectos que afecten a la empresa; además deben proporcionar información que permita soportar ineficiencia en las operaciones, detección de errores o irregularidades y posibles fraudes. El auditor deberá contar con información suficiente y competente para respaldar los resultados de la investigación.

- **Muestreo**

El auditor podrá seleccionar la técnica de muestreo más apropiada para el tipo de revisión que se realice, esta técnica quedará documentada en los papeles de trabajo con los criterios de selección, técnica seleccionada, tamaño del universo, muestra seleccionada, periodo evaluado y fuente de donde se obtuvo la información.

- **Papeles de trabajo**

Estos serán elaborados conforme a las Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna y deberán representar la evidencia suficiente y competente del trabajo realizado, como lo establece la Norma 2330 Documentación de la información; entre los elementos principales que deberán contener se encuentran:

- Nombre de la empresa
- Fecha de cierre del ejercicio
- Título o descripción breve de su contenido
- Fecha en que se preparó
- Nombre de quién lo preparó
- Nombre de quién lo revisó
- Fecha de elaboración y revisión
- Fuente de donde se obtuvieron los datos
- Descripción del trabajo
- Conclusión
- Referencia de Papeles
- Marcas de auditoría

Los papeles deberán ser apropiadamente preparados previos a la elaboración del borrador del informe y posteriormente entregados al auditor interno.

- **Asignación del trabajo de auditoría interna**

La asignación del trabajo de auditoría se realiza conforme al Plan Anual o bien requerimientos locales, principalmente de la gerencia general, la asignación se realiza por medio de la elaboración de la credencial del trabajo.

Credencial del trabajo: Es una carta en donde se indica el trabajo a desarrollar, los objetivos generales de la revisión y el auditor asignado, así como la indicación de que se harán requerimientos de información y tiempo del personal a cargo del

proceso para atender a los auditores; esta credencial es elaborada por el asistente y debe ser firmada por el Auditor Interno para dar el visto bueno a la credencial, la cual debe ser entregada al gerente de área para informar de la revisión al proceso a realizarse, el auditado firma la credencial como evidencia de aceptación, este documento forma parte del legajo de papeles de trabajo.

- **Cédula de observaciones:**

En cada trabajo realizado se elaborará una cédula de observaciones o hallazgos, este documento contendrá los temas que a criterio del auditor y con base en la investigación y la información recabada, son aspectos a corregir u oportunidades de mejora, se elabora durante el desarrollo del trabajo de campo y se discutirá periódicamente con el dueño del proceso o bien al concluir el trabajo de campo; no constituye la opinión ni conclusión final del trabajo sino únicamente informar de manera preliminar al auditado los resultados de la revisión, lo cual deberá ser aclarado por el auditor cuando sea comunicada; deberá referenciarse cada punto con los papeles de trabajo que soportan las observaciones. Formará parte del legajo de papeles de trabajo de la auditoría.

2.5 Informe de auditoría interna

El informe de auditoría es la comunicación de los resultados de la revisión, debe incluir los objetivos y alcance del trabajo así como las conclusiones correspondientes, las recomendaciones, y los planes de acción a tomar por parte de la administración; es el documento fundamental del trabajo de auditoría ya que reflejará la calidad con que se llevó a cabo, promoverá el cambio o mejoramiento de procesos y controles para generar valor agregado a la organización; las Normas indican los aspectos básicos que se deben cumplir en la preparación y presentación del informe de auditoría, siendo las siguientes:

2410 Criterios para la comunicación

2420 Calidad de la comunicación

2421 Errores y omisiones

2440 Difusión de resultados

2.5.1 Contenido y presentación:

El informe de auditoría debe prepararse considerando los aspectos siguientes:

- **Dirigido a:** Irá dirigido a nombre de la persona responsable o dueña del proceso, identificando la posición que tiene dentro de la organización.
- **Objetivos y alcance:** Se indicará el objetivo general del trabajo, si es necesario indicar más de un objetivo se incluirá en forma concisa o resumida; se indicará además el periodo revisado o alcance, los valores monetarios objeto de revisión y la identificación del porcentaje de la muestra revisada, debe ser un párrafo, corto y entendible, sin entrar en demasiado detalle.
- **Resumen de la conclusión:** El auditor deberá indicar la conclusión a la que ha llegado del proceso evaluado en general, debe ser clara concreta y precisa, deberá transmitirle al lector la importancia del contenido del informe, por lo que no puede ser vaga, inconclusa, confortativo o irrelevante.
- **Descripción del cuerpo del informe:** El cuerpo del informe es el más importante y relevante, ya que en éste detallamos los resultados de la revisión, y debemos enfocarnos puntualmente en lo que establecen los consejos para la práctica de la Norma 2410 Criterios para la comunicación, la cual hace referencia a 4 criterios importantes que debemos adoptar en la presentación y redacción del informe, por lo que deben tomarse en cuenta los siguientes aspectos:
 - a. **CRITERIO** (Política que regula el hecho observado): La primera parte del cuerpo del informe debe hacer referencia al CRITERIO, entendiéndose éste como los estándares, medidas, o supuestos utilizados al hacer la evaluación y verificación (el estado correcto), políticas, las normas, las regulaciones legales, fiscales, estándares establecidos por la administración.

b. CONDICIÓN (La observación): La condición es la evidencia, los hechos que el auditor interno encuentra durante la realización de su trabajo (el estado actual). Básicamente es la observación identificada, la cual debe cumplir con una redacción como lo establece el consejo para la práctica de la Norma 2420 Calidad de la comunicación.

c. CAUSA (Lo que originó el hecho): entendiéndose ésta como la razón por la cual sucedieron los hechos. Para nuestros propósitos, las causas pueden ir implícitas dentro de redacción de la condición o separadas en un párrafo aparte.

d. EFECTO (El impacto): Cada una de la situaciones observadas tiene un efecto o impacto ya sea en la eficiencia del proceso o económico, por lo que sin excepción, todas las condiciones deben llevar una descripción del efecto o riesgo que podría causar esta debilidad de control. Se entiende como EFECTO la exposición o el riesgo en que se encuentra la organización u otros terceros, debido a que la condición no coincide con el criterio.

- **Observaciones:** Las observaciones representan los hallazgos importantes establecidos por el auditor, se presentan en el informe iniciando por las que representan un riesgo crítico hasta las de riesgo leve.

- **Conclusión general de auditoría:** debe incluir la opinión general y/o las conclusiones del auditor; en la norma se indica que el auditor deberá incluir los aspectos positivos o cuando se observa un desempeño satisfactorio en el proceso evaluado; para efectos del informe en un primer párrafo se indicarán los aspectos positivos establecidos en la revisión y en un segundo párrafo se indicará la conclusión u opinión de los resultados de los hallazgos reportados.

CAPÍTULO III

POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS PARA EL PROCESO DE COBRO

Las empresas desarrollan políticas administrativas para contar con parámetros que delimiten la actividad o proceso a desarrollarse, para ello se debe conocer qué tipo de control es el implementado por la compañía; para lo cual, la empresa objeto de análisis utiliza la Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado.

3.1 Evaluación del control en base a Coso ERM para el proceso de Cobros

La Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado establece que los auditores internos son responsables de ayudar en la disuasión del fraude mediante el examen y evaluación de la adecuación y efectividad del sistema de control interno, considerando el grado de exposición o riesgo potenciales en los diferentes segmentos de las operaciones de la organización. Para llevar a cabo esta responsabilidad, los auditores internos deberán, por ejemplo, determinar si: El ambiente de la organización favorece la conciencia de control, se fijan metas y objetivos realistas para la organización y en caso de la compañía CODICASA para el proceso de cobro. Al evaluar según el Marco Integrado debe tomarse en cuenta los ocho elementos de COSO ERM que son:

3.1.1 Ambiente interno:

Se refiere a la cultura de riesgo, al consejo de administración y Dirección, la integridad y valores éticos dentro de la institución, el compromiso de competencia, la forma en que está estructurada la organización, la asignación de autoridad y responsabilidades y a las políticas y prácticas en materia de Recursos Humanos, esto quiere decir si se cuenta con una estructura definida para el proceso de cobros, si la misma está organizada de manera tal que existan niveles jerárquicos; así mismo que la administración se sienta comprometida en el cumplimiento de los objetivos del proceso.

El ambiente interno o ambiente de control son políticas y procedimientos que ayudan a garantizar que se lleven a cabo las respuestas al riesgo de la dirección. Se debe realizar un entendimiento o evaluación preliminar del área de cobros, esta

actividad es básica y clave para el buen desarrollo de la revisión, ya que permite conocer de manera general el proceso a evaluar, los riesgos y controles asociados.

Revisión de políticas y procedimientos: Como parte de la evaluación del ambiente de control se realiza el entendimiento del proceso; el auditor recabará la información existente, tanto políticas y procedimientos vigentes como revisiones anteriores, realizará un análisis de las mismas, considerando cambios significativos en las políticas y procedimientos tales como: desactualización, cambios en la estructura del área o áreas a cargo del proceso y validación de los resultados de revisiones anteriores, para ello es necesario realizar un cuestionario en relación a las políticas establecidas por la administración.

3.1.2 Establecimiento de objetivos

Los objetivos se definen a nivel estratégico, estableciendo una base para las operaciones, estos objetivos están alineados con el grado de aceptación de riesgos de la entidad, que dirige los niveles de tolerancia de la organización. La administración establece los objetivos de la entidad siendo estos los objetivos Estratégicos, Operativos, de Informe y de Cumplimiento.

La compañía debe establecer los objetivos del proceso de cobro, el método COSO ERM los distribuye así:

- **Estratégicos:** “Relacionados con las elecciones para crear valor que hace la dirección en nombre de los accionistas de la organización.” (3:3) Si se cumple con los objetivos que la organización desea alcanzar para el proceso de cobro y el método o estrategias que implementará la administración para alcanzar dichos objetivos.
- **Operativos:** “Relacionados con la eficiencia de las operaciones de una organización, incluyen los objetivos de desempeño y rentabilidad, y la protección de los recursos contra pérdida” (3:3) Garantizarse que existan

indicadores para evaluar la eficiencia del proceso, controles para la protección de los recursos y creación de estrategias para mejorar los resultados.

- **De Informe:** “Esta relacionado con la confiabilidad de los informes internos y externos de la información financiera y no financiera.” (3:3) Si la información presentada esta libre de errores e irregularidades y esta se presenta de manera correcta ya que es de vital importancia para la toma de decisiones.
- **De Cumplimiento:** “Están relacionados con el respeto a las leyes y regulaciones aplicables.” (3:3) El cumplimiento a lo establecido en las leyes de la República de Guatemala y regulaciones de la organización.

3.1.3 Identificación de acontecimientos

Se identifican los eventos o factores de influencia que no permiten el cumplimiento de los objetivos de la organización, en lo relativo a las estrategias, operaciones, del cumplimiento, de las políticas y los informes; Los eventos pueden ser de dos tipos: los eventos con impacto negativo que son los que representan riesgos y los eventos con impacto positivo representan oportunidades.

La Gerencia de cobro debe identificar las debilidades y oportunidades para el área de cobro, por ejemplo si el objetivo del proceso de cobro es la recuperación de la cartera, un evento negativo sería la falta de capacidad del personal para realizar la gestión de cobro, y enfocando un evento positivo sería la supervisión de los gestores de cobro por región.

3.1.4 Evaluación al riesgo

Se determinan los riesgos inherentes y residuales, siendo el riesgo inherente la susceptibilidad de la información o datos frente a omisiones materiales, asumiendo que no existen controles que reduzcan el riesgo; y el riesgo residual es aquel que

permanece después de que se hayan realizado las acciones para reducir el impacto y la probabilidad de un evento adverso; por ejemplo un riesgo inherente en el área de cobros podría ser la sustracción del efectivo por parte de los cobradores, este riesgo es común derivado a la naturaleza del proceso, por lo que la compañía implementa controles para disminuir dichos riesgos, como lo son la creación de recibos pre enumerados y control en las liquidaciones de cobradores, aún habiéndose implementado dichos controles existe un riesgo que es más bajo que si no existieran los controles, a este riesgo se le llama riesgo residual o riesgo existente.

La evaluación del riesgo permite considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan la consecución de los objetivos del proceso de cobro, se evalúa probabilidad e impacto del riesgo. Para evaluar la probabilidad e impacto existen factores que nos permiten realizar una medición como lo son:

Factores de probabilidad: la compañía establece factores para medir el impacto o riesgo de probabilidad, a continuación se muestran los factores para medir la probabilidad:

- Frecuencia de las operaciones
- Tipo de operaciones
- Experiencia del personal
- Errores estadísticos e inconsistencias

Factores de impacto: Para medir el impacto se cuenta con los siguientes factores:

- Continuidad del negocio
- Deterioro de la imagen de la empresa
- Impacto ambiental
- Manejo adecuado de los recursos
- Preparación, valuación y presentación de los Estados Financieros
- Impacto financiero

La administración identifica posibles incidentes que si suceden afectarán a la entidad, esto lo puede realizar a través de la matriz de riesgos.

En esta matriz la administración identifica los eventos y evalúan los riesgos, tanto el inherente como el residual según la probabilidad e impacto e identifica las actividades de control necesarias que permitan disminuir el riesgo. Con la información recabada se elabora la matriz de riesgos, ya que es una herramienta fundamental para realizar una auditoría basada en la valoración de riesgos, tal como lo indica la “Norma 2201 Consideraciones sobre planificación”, el auditor evalúa la información recabada, sirve de mapeo para identificar con claridad los procesos y sub-procesos, asociándolos a los objetivos definidos por el dueño del proceso y los riesgos que pueden impedir el alcance de los mismos; de igual forma detallan los controles establecidos por la administración para mitigar dichos riesgos, esta matriz será trasladada por el dueño del proceso y verificada por el auditor, ya que un mapeo del proceso para una planificación más precisa ayudará a optimizar el tiempo de ejecución, permitirá un enfoque apropiado y establecerá de forma más precisa los objetivos y alcance de la revisión.

3.1.5 Respuesta al riesgo

Una vez evaluados los riesgos la dirección determina las posibles respuestas al riesgo, si existen controles o se asume el riesgo por la administración. Las respuestas de la administración son el conjunto de acciones realizadas para lograr una estrategia de gestión de riesgos deseada, estas se pueden categorizar como:

- **Eliminación:** Es la finalización de las actividades que dan origen al riesgo, esto puede implicar la eliminación de una línea de producto, esto puede ser suprimiendo la autorización del crédito para determinados productos o cambiar la forma de pago a productos de menor valor.

- **Reducción:** Es tomar una medida para reducir la probabilidad o impacto del riesgo, esto implica la implementación de controles; como la implementación de control de correlativos en los recibos manuales, indicadores de gestión, control de rutas, etc.
- **Gestión compartida:** Consiste en compartir el riesgo con una entidad externa, tercerización de una actividad, como el traslado de las cuentas por la vía judicial de cuentas a bufetes jurídicos.
- **Aceptación del riesgo:** Es cuando no se toma ninguna medida para afectar la probabilidad y el impacto, la entidad está dispuesta a aceptar el riesgo en el nivel actual, en lugar de gastar recursos valiosos para implementar una de las opciones de respuesta al riesgo.

3.1.6 Actividad de control

Es la integración de la respuesta al riesgo, cuales son los tipos de actividades de control que existen para disminuir un riesgo, la existencia de políticas y procedimientos, controles en los sistemas de información, y otros controles específicos del proceso de cobro. Se entienden por políticas a todas aquellas reglas que marcan pautas de actuación, los procedimientos abarcan los lineamientos que se deben seguir y respetar y los controles son las medidas que toma la administración para abordar los riesgos que afectan el logro de los objetivos.

3.1.7 Información y comunicación

Existe una comunicación eficaz cuando fluye en todas las direcciones dentro de la organización, así mismo debe tenerse medios para comunicar hacia arriba la comunicación significativa y debe existir una comunicación efectiva hacia terceros.

3.1.8 Supervisión

Toda gestión de riesgos se supervisa, revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, llevándose a cabo mediante actividades de supervisión. Esto incluye la supervisión periódica por medio de evaluaciones internas y externas; las evaluaciones internas incluyen revisiones permanentes de trabajo, lo que representa una parte significativa del proceso de supervisión, y las revisiones externas que son realizadas por personal ajeno a la organización quienes emiten opinión del proceso.

3.2 Política administrativa del proceso de cobro

Las políticas marcan pautas de actuación para el correcto desarrollo de la actividad profesional y buscan maximizar la aportación de valor del proceso de cobro en la compañía; las políticas indican las reglas del departamento y los procedimientos y lineamientos que deben seguir y respetar, establecen los objetivos, alcance y lineamientos; así como la misión y visión del departamento, que definen el rol que debe asumir el Departamento de Cobro dentro de la organización. Posteriormente se define la metodología existente en el proceso de cobro y la forma de realizar el mismo.

3.2.1 Objetivo de la política de cobro

El objetivo de la política es indicar los lineamientos que permitan al Departamento de cobranza establecer parámetros para la realización del cobro con la finalidad de mantener una cartera sana.

3.2.2 Alcance de la política de cobro

La aplicación de la política de cobro es obligatoria para el departamento de cobranza y el personal que en dicho departamento labora a partir de la fecha en que se aprueba la política.

3.2.3 Lineamientos

Los lineamientos son los procedimientos que deben aplicarse en el proceso de cobro y estos deben ser cumplidos por el personal de forma obligatoria, por lo que cada aspecto cuenta con lineamientos de carácter estricto que se detallan en cada paso en el proceso de cobro como lo es la asignación de cartera, liquidación del cobro, traslado a cuentas por vía judicial y cuentas incobrables.

3.2.4 Misión y visión del departamento de cobros

Visión: Ser el departamento que a través del liderazgo y la mejora continua logre la recuperación de la cartera, generando así los flujos suficientes para el cumplimiento de las obligaciones de la compañía.

Misión: Fomentar un ambiente profesional para los cobradores, logrando la recuperación de la cartera de una manera eficaz y oportuna, siendo el principal objetivo la recuperación de la cartera vencida. Para realizar una correcta gestión de cobros se debe apegar a las políticas, lineamientos y procedimientos establecidos, con lo cual se asegura y garantiza una correcta administración.

3.2.5 Metodología de cobros

Para hacer una correcta gestión de cobro de la cartera se debe apegar a las políticas, lineamientos y procedimientos que establece la administración, con lo cual se asegura y garantiza una correcta gestión de cobro como lo son:

- a) El énfasis en el cobro de cuentas atrasadas deberá realizarse en una etapa temprana de morosidad de hasta 30 días. Mientras más pronta sea detectada una cuenta atrasada y mientras más rápido se reaccione, las cuentas incobrables serán menores.
- b) La cultura del área de cobros deberá estar organizada de tal forma que la morosidad de una cuenta sea detectada en cuanto suceda y se tomen medidas adecuadas para corregir este problema de falta de pago.

- c) Se cuenta con un administrador de cobro quien es el responsable por la administración de la cartera por rango.
- d) La región donde se realiza la gestión de cobro de la compañía es el Departamento de Guatemala, Guatemala.

3.3 Proceso de recepción de créditos

El centro de créditos se dedica al análisis de crédito, recopilación y evaluación de información de crédito de los solicitantes para determinar si estos pueden optar para la realización de compras al crédito.

Con la finalidad de obtener la mayor cantidad de clientes la compañía elabora planes de crédito que les permita a sus consumidores la obtención de sus productos con facilidades de pago. Los clientes de la compañía o consumidores son de tipo al por menor o clientes minoristas.

Al ofrecer los productos con estas facilidades se debe realizar:

- a) **Solicitud de crédito:** En este se plasman todos los datos del cliente y del codeudor y /o fiador, es decir información personal, laboral, comercial, etc. La solicitud de crédito tiene información que permitirá realizar un diagnóstico de este cliente, y según los datos que esta proporciona se pueden dar alternativas para el otorgamiento del mismo. Esta nos permitirá conocer:
 - La identidad del cliente,
 - su edad y sexo,
 - su estado civil,
 - su dirección domiciliar,
 - Teléfonos de trabajo y domicilio
 - su empleo y cargo,
 - sus referencias comerciales y personales con teléfonos línea fija
 - Información de codeudor y/o fiador (mismos datos cuando aplique).

El formato de solicitud de crédito debe prestar la siguiente información:

- a) Lugar y fecha de la solicitud
- b) Datos del cliente
- c) Referencias laborales
- d) Referencias personales
- e) Constancia de ingresos
- f) Condiciones de pago

(Ver Anexo I y II)

Solicitud de documentos básicos: Los documentos que debe presentar un cliente son los siguientes:

- a) Documento Personal de Identificación DPI.
- b) Comprobante de ingresos/constancia de trabajo.
- c) Comprobante domiciliario/recibos de servicios y debe hacerse verificación de campo a todo cliente.
- d) Referencias personales y laborales.

Determinar el plazo y condiciones para el financiamiento: La gerencia establece previamente los plazos de las ventas al crédito, así como la cuota mínima para el financiamiento el cual será aplicado al cliente que cumpla con los requisitos establecidos y según al plan que solicite (ver Anexo III).

3.4 Selección de calificación de créditos

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

La calificación de crédito corresponde en verificar la capacidad de pago del cliente, así como el determinar si el cliente tiene cuentas atrasadas en otras instituciones o ya ha realizado un proceso de solicitud de crédito anterior con la compañía, se

determina si el crédito contiene la cancelación de enganche o no, donde el administrador de créditos debe realizar verificaciones para determinar que la información proporcionada por el cliente sea correcta, esta por medio de verificación domiciliar confirmando la dirección del cliente evaluando el lugar de vivienda y posterior la verificación laboral está realizando visita al establecimiento donde trabaja el cliente o a través de confirmaciones telefónicas con el personal de la empresa. Además se debe solicitar información a los buros de créditos por medio de internet como es el caso de InforNet e Intranet donde se evalúa el historial de crédito del cliente y su estatus. Para los clientes que ya han realizado compras en un plazo no mayor a 90 días únicamente se les solicita el formato de actualización de datos.

Se realiza una evaluación en relación a los ingresos del cliente, por lo que se determina que su capacidad de endeudamiento corresponde al 30% del total de sus ingresos incluido su núcleo familiar.

Verificación domiciliar: Este documento sirve para indicar las condiciones y ubicación de la vivienda del cliente, se confirman las condiciones de vivienda (ver Anexo IV).

Verificación laboral: Este documento sirve para confirmar el lugar de trabajo del cliente (ver Anexo V).

Confirmaciones telefónicas: Estas son realizadas con la finalidad de confirmar información telefónica y verificar que los números telefónicos proporcionados son los que corresponden (ver Anexo VI).

Actualización de datos: Este documento se realiza cuando el cliente ya ha realizado compras en un plazo no mayor a 90 días y ha realizado alguna modificación a sus datos (ver Anexo VII).

3.5 Autorización de créditos

La autorización de crédito tiene un plazo máximo de 24 horas, y las solicitudes de créditos deben ser aprobadas y analizadas por la administración y con base a la información del cliente se puede decidir:

- a) Aprobar el crédito
- b) Rechazar el crédito

Si el crédito es aprobado se procede con el proceso de aceptación del crédito al cliente, por lo que se le notifica al mismo y continúa con el proceso de crédito. Si el crédito es rechazado se le indica al cliente para que esté enterado de la desaprobación del crédito y las razones del mismo.

Los niveles para las autorizaciones de crédito son:

1. **Comité de créditos y Gerente de créditos o Sub-Gerente** : autorización por montos mayores a Q20,000.
2. **Jefe de créditos**: autorización por montos de Q15,001 a Q20,000.
3. **Administrador de créditos**: autorización para montos hasta Q15,000.

Deberán respetarse los niveles jerárquicos de autorización y evidenciarse los mismos por medio de la firma del encargado, no se podrán realizar autorizaciones de crédito entre parientes, para tal caso deberá autorizar el crédito el jefe inmediato superior.

Al realizarse la autorización de crédito y contar con toda la información necesaria se procede al archivo del expediente, el cual debe contener:

- a) Solicitud de crédito
- b) Factura cambiaria
- c) Copia de Documento Personal de Identificación DPI
- d) Comprobante de ingresos
- e) Consulta del buró de créditos
- f) Verificación domiciliar
- g) Verificación laboral
- h) Actualización de datos (cuando aplique)

3.6 Clasificación de la antigüedad de la cartera

Para realizar la gestión de cobro se debe separar la cartera por rangos de antigüedad, la empresa únicamente realiza operaciones en el área departamental de Guatemala. La antigüedad de la cartera está determinada según la fecha vencida del pago del crédito.

La antigüedad de la cartera está organizada de la siguiente forma:

Rango A	Cuentas de 0 a 30 días
Rango B	Cuentas de 31 a 90 días
Rango C	Cuentas de 91 a 180 días
Rango D	Cuentas mayores a 181 días

Dependiendo de la antigüedad de la cartera se realiza la asignación al personal para la gestión de cobro correspondiente. Las cuentas serán distribuidas por rango y será asignado un administrador quien coordina la labor de cobro, supervisa y vela por que la cobranza muestre disminución de cuentas pendientes de cobro, también se encarga de los correlativos de vales de cobro.

3.7 Asignación de la cartera para la gestión de cobro

Al distribuir la cartera por rangos se realiza la asignación de la cartera para ejecutar la gestión de cobro de la siguiente manera:

Cartera	Asignación	Acción
Rango A	Gestor telefónico	Se realizará el primer contacto a través de una llamada telefónica, recordando el pago vencido a la fecha. Esta gestión se realizará a manera de recordatorio.
Rango B	Gestor telefónico y cobrador	Se realizará más de un contacto con el cliente ejerciendo cierta presión de cobro con el cliente. En este rango el gestor de cobro recibe la boleta de cobro y realiza las primeras visitas para gestionar el cobro personalizado con el cliente.
Rango C	Cobrador y administrador de cobro	En este nivel de mora el administrador debe analizar si el cliente puede pagar o determina su incapacidad de pago, verifica alternativas de cobro y se analiza el decomiso del artículo o el traslado de la cuenta a cobro judicial.
Rango D	Jefe de cobro administrativo, cobro judicial	El jefe de cobro debe trasladar al departamento de cobro judicial las cuentas que no solventaron por recuperación de efectivo o decomiso de artículo; se deben analizar para el traslado a cobro judicial. El departamento inicia la gestión extrajudicial.

(ver Anexo VIII).

3.8 Recolección de pagos:

La forma de pago autorizada en la recolección de abonos para las cuentas a plazo es por dos medios:

- Efectivo
- Cheque

Para la liquidación del efectivo recolectado se manejan talonarios pre numerados por cobrador para realizar la cobranza, por lo que el cobrador tiene la responsabilidad de hacer la liquidación de éstos junto con el efectivo colectado en forma diaria, entregando el efectivo en caja y el cajero debe revisar el correlativo en el talonario y firmar el adverso de la copia del último recibo cobrado, también cuando finalice de realizar el conteo de efectivo debe darle ingreso en el sistema de caja, validando el recibo elaborado por el cobrador como validación de la información indicada. No deben existir recibos de cobros con alteraciones y debe reportarse en caso se localice una alteración, de no reportarse se sancionará por parte de la jefatura de administración de cobros.

Para el caso de cobros realizados con cheque, se debe realizar un proceso de verificación, con el objeto de asegurarse de:

- El cheque esta emitido a nombre de la compañía
 - Esta firmado por el librador
 - La fecha es del día, mes y año en curso
 - No presentan alteraciones, enmendaduras, ni esta testado
 - El cheque pertenece a un banco autorizado, cuenta con el nombre del banco y la cuenta bancaria impresa
 - El monto en letras y números concuerda
 - Dejar información del cliente en el reverso del cheque
- (Ver Anexo IX).

Liquidación de cobradores: Los cobradores liquidarán en oficinas del administrador siendo el jefe de cobros el encargado de verificar su realización diaria.

La documentación que se utiliza para el área de cobros es:

- a) Recibos de cobro
- b) Liquidación de cobro

Se procederá a realizar la labor de cobro y rebajar de las cuentas de los clientes los saldos recuperados por medio de la liquidación de cobros. Se deberá verificar el correlativo de los recibos de cobro y los que se encuentran pendientes de utilizar, en caso de encontrarse anomalías se debe reportar al jefe inmediato para la toma de acciones (ver Anexo X).

3.9 Traslado de cuentas para cobro por la vía judicial

Cuando las cuentas ya han sido gestionadas por el personal del departamento de cobros y aún así el cliente no respondió, y las cuentas son mayores a 181 días, corresponden al rango D, se procede a trasladar la cuenta a uno de los bufetes externos de la empresa, para que se proceda al cobro por la vía extra-judicial, siempre y cuando el cliente sea empleado y tenga un salario fijo o posea las condiciones necesarias para proceder con el embargo.

Para realizar el traslado de una cuenta por la vía judicial se deben haber efectuado las siguientes acciones:

- a) Llamadas telefónicas gestionando el cobro, una por cada rango, por lo menos 5 llamadas realizadas.
- b) Visitas del cobrador de por lo menos 3 visitas.
- c) Envío por correspondencia de la solicitud de cobro, la cual corresponde a un aviso informando que la cuenta pasará a formar parte del cobro extra-judicial (ver Anexo XI)

Con la documentación el Gerente de Cobros debe realizar un memo indicando las cuentas que se han trasladado a cobro por la vía judicial. Todas estas gestiones deben quedar evidenciadas, ya trasladadas las cuentas por la vía judicial se debe confirmar el lugar de trabajo del cliente y de ser posible investigar si el salario es superior al salario mínimo para proceder con el embargo. Se inicial las gestiones por el gestor de cobro extra-judicial y bufetes para el cobro del cliente.

Para ello debe confirmarse:

- a) Lugar de trabajo del cliente y de ser posible se investiga si su salario es superior al salario mínimo o si posee las condiciones necesarias para el embargo de bienes.

- b) El administrador de cobros debe revelar la información del cliente indicando el nombre, número de cuenta, nombre del lugar del trabajo actual, dirección y teléfono del contacto.

3.10 Traslado de cuentas a incobrables

La probabilidad o riesgo de adquirir una cuenta de difícil cobro aumenta a medida que los estándares de crédito se hacen más flexibles y viceversa, esto dado también por el estudio que se hace de los clientes y su capacidad de pago en el corto y en largo plazo.

El traslado de cuentas incobrables se realizará después de agotar todas las formas de cobro existentes las cuales se han especificado desde los rango A hasta el D y se debe considerar el tiempo de antigüedad de las cuentas de los clientes a depreciar. Estas cuentas podrán ser consideradas totalmente depreciadas y eliminarse contra la provisión contable, con la autorización del gerente de créditos y cobros y esta debe ir aprobada por el gerente financiero.

Según lo indica la Ley del Impuesto Sobre la Renta en su artículo 28, literal 17; se considera costos y gastos deducibles, las cuentas incobrables siempre que se originen en operaciones del giro habitual del negocio y se justifique tal calificación mediante la presentación de los requerimientos irrefutables de cobro hechos, o de acuerdo con los procedimientos establecidos judicialmente, antes que opere la prescripción de la deuda o que la misma sea calificada de incobrable. Así mismo el artículo 21 de dicha ley indica que la reserva no podrá exceder del 3% de saldos deudores.

CAPÍTULO IV

AUDITORÍA INTERNA APLICADA EN EL PROCESO DE COBROS DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ELECTRODOMÉSTICOS (CASO PRÁCTICO)

En este capítulo se expone la auditoría interna aplicada en el proceso de Cobros, presentándose previamente la descripción de la empresa sujeta a examen, que para fines de estudio se le denominará “Codicasa, S.A.”; así mismo, se exponen los esquemas prácticos de la evaluación de control interno, planificación, los formatos establecidos para el trabajo de campo, así como la divulgación de aspectos a mejorar en el Informe de Auditoría Interna.

4.1 Descripción de la empresa

Codicasa, S.A., se dedica a la venta de electrodomésticos en el departamento de Guatemala, se encuentra legalmente constituida a partir del 01 de enero de 2000, realiza sus ventas al público en general al crédito y contado, la mayoría de las ventas se realizan al crédito, por lo que se establece antigüedad de cartera para su análisis y recuperación.

El Consejo de administración requiere que el Departamento de Auditoría Interna, efectúe sus revisiones anuales, y le fue solicitado que evaluará el proceso de cobros del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2011 bajo la Gestión de Riesgos corporativos con el marco de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.

El proceso de cobro es una revisión autorizada y corresponde al índice de referencia para papeles de trabajo a la literal **C** por lo que se identificará la secuencia de los papeles de trabajo con dicha literal.

Cliente: CODICASA, S.A.
Índice de papeles
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev.	Cédula
HC	ML	C1
Fecha:	Fecha:	
28/02/12	28/02/12	

	REF.
Indice de papeles	C1
<u>Asignación del trabajo de Auditoría Interna</u>	
Credencial del proceso a evaluar	C2
1. Ambiente de control	
Cuestionario de control interno	C3
Flujograma	C4
2. Establecimiento de objetivos	
Objetivos Estratégicos, Operativos, De Informe y de Cumplimiento	C5
3. Identificación de eventos y evaluación al riesgo	
Matriz de Riesgos	C6
Determinación de probabilidad	C7
Determinación de impacto	C8
4. Respuesta al riesgo	
Respuesta al riesgo y actividades de control	C9
5 Planificación del trabajo de Auditoría	
Planificación	C10
Programa	C11
Control de horas	C12
6 Papeles de trabajo	
Estado de Situación Financiera	C13
Estado de Resultados	C14
Estado de Cambios en el Patrimonio	C15
Estado de Flujo de Efectivo	C16
Notas a los Estados Financieros	C17
Partidas aceptadas por la administración	C18
Integración de la cartera	C19
Integración por clientes	C20
Recibos de Cobros no Aplicados	C21
Calificación de eficiencia	C22
Estadística de eficiencia de personal	C23
Verificación de liquidaciones de recibos de cobro	C24
Esfuerzo de cobro	C25
Cobro de cuentas rango D cobro judicial	C26
Cuentas incobrables	C27
Cédula de observaciones	
7 Informe de Auditoría	

HC Hugo Contreras
ML Marta Lemus

Cliente: CODICASA,S.A.
Asignación del trabajo de auditoría / Credencial del proceso a evaluar
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C2 1/2
Fecha:	Fecha:	
02/01/12	02/01/12	

Para: Samuel Hernández - Gerente de Créditos y Cobros

Luis Chávez - Contador General

De: Marta Lemus - Auditor Interno

Fecha: Enero de 2012

Asunto: Proceso de administración de cobros

De acuerdo a nuestra planificación anual avalada por la gerencia general me permito notificar que a partir del mes de Enero del presente año, estaremos realizando la revisión general al Proceso de administración de cobros. El objetivo de nuestro trabajo consiste en asegurarnos de la eficiencia operativa del proceso, identificación de los controles claves, evaluación del diseño, eficiencia y efectividad para mitigar los riesgos más importantes del proceso.

La evaluación se realizará a las operaciones ejecutadas y/o saldos del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2011, pudiendo en cualquier momento limitar o ampliar el alcance dependiendo de los resultados obtenidos.

Esta actividad será dirigida y supervisada por el suscrito y su ejecución estará a cargo del auditor Hugo Contreras; por lo tanto, será importante la oportuna atención que brinde a nuestros requerimientos de información, a fin de dar cumplimiento a nuestro programa de trabajo.

Cliente: CODICASA,S.A.
Asignación del trabajo de auditoría
Período terminado al 31/12/11

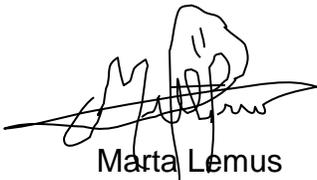
Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C2
Fecha:	Fecha:	2/2
02/01/12	02/01/12	

No omito manifestarle nuestro interés en coordinar de la mejor manera posible esta actividad, a fin de no afectar los procesos operativos normales, sino más bien contribuir con usted a que éstos sean más eficientes, efectivos y con los menores costos posibles, es por ello que nos ponemos a su disposición para brindar cualquier aclaración que sea necesaria sobre el contenido y alcance de nuestro trabajo.

De antemano le agradezco toda la colaboración que nos pueda brindar, así como el apoyo logístico y material que requiera nuestro personal en el transcurso de dicha revisión.

Sin más a que referir, le saludo.

Atentamente.



Marta Lemus
Auditor Interno

C/c: Archivo Pt's

Cliente: CODICASA,S.A.
Ambiente de Control
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C3 1/4
Fecha:	Fecha:	
03/01/12	04/01/12	

Cuestionario de Control Interno

Solicitud de Crédito

No.	Descripción	Si	No
1	Existe una política definida para el proceso de solicitud de crédito	X	
2	Se realiza una solicitud de crédito para cada cliente	X	
3	Se encuentra debidamente firmada la solicitud de crédito por el cliente y por el vendedor	X	
4	Se efectúa un análisis de capacidad de pago para el proceso de autorización de créditos como lo establece la política	X	
5	Se realiza la verificación laboral del cliente como lo establece la política	X	
6	Se realiza la verificación domiciliar del cliente como lo establece la política	X	
7	Se realizan las confirmaciones telefónicas a las referencias del cliente	x	
8	Se conocen los límites de autorización para otorgar un crédito	x	
9	Se autorizan los créditos por un funcionario responsable	x	
10	Los expedientes cuentan con la documentación suficiente que indica la política para autorizar un crédito	X	
11	Se realizan las verificaciones de los clientes en infornet o intranet para determinar el historial crediticio	X	

Cliente: CODICASA,S.A.
Ambiente de Control
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C3 2/4
Fecha:	Fecha:	
03/01/12	04/01/12	

Cuestionario de control interno

Autorización de crédito

No.	Descripción	Si	No
1	Existe una política para el proceso de autorización de crédito	X	
2	El plazo máximo para la autorización de créditos es de 24 horas	X	
3	Se deja constancia o evidencia de la aprobación o rechazo del crédito por parte del administrador de créditos	X	
4	El comité de crédito es el único en aprobar créditos mayores por montos mayores a Q20,000	X	
5	El jefe de créditos autoriza los créditos mayores a Q15,001 hasta Q20,000	X	
6	El administrador autoriza los créditos por montos de hasta Q15,000	X	
7	Se archivan correctamente los expedientes de crédito	X	
8	Todos los trabajadores conocen los niveles jerárquicos para autorizar créditos	X	

Cliente: CODICASA, S.A.
Ambiente de Control
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C3 3/4
Fecha:	Fecha:	
04/01/12	04/01/12	

Cuestionario de Control Interno

Proceso de Cobro

No.	Descripción	Si	No
1	Se establecieron las políticas y procedimientos para el proceso de cobro	X	
2	Se realiza un análisis de cobro a la cartera con morosidad de 30 días	X	
3	Se cuenta con un administrador de cobros responsable de la administración de la cartera	X	
4	Se realiza el análisis de la cartera por rango de antigüedad	X	
5	Se utilizan recibos pre numerados en la recepción de efectivo por parte de los cobradores	X	
6	Se cuenta con un control de recibos pre numerados	X	
7	Los recibos no muestran ninguna alteración	X	
8	Los cobradores realizan la liquidación de los mismo de manera diaria	X	
9	Se trasladan de manera eficiente las cuentas con más de 181 días a bufetes para su gestión de cobro jurídico	x	
10	Se evidencia la gestión de cobro realizada	X	
11	Se realizan los reportes de parte de la Gerencia de créditos y cobros para su registro en contabilidad	X	
12	Existe una evaluación de la eficiencia por gestor	x	
13	A los cobros realizados con cheque se les realiza el proceso de verificación	X	
14	Se evidencia adecuadamente la gestión de cobros	X	
15	Se verifica que todos los cobros realizados y trasladados al banco cuadren con lo depositado	X	
16	Si se realiza el cobro en la agencia se realiza el recibo correspondiente para entregarlo al cliente	X	

Cliente: CODICASA,S.A.
Ambiente de Control
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C3 4/4
Fecha:	Fecha:	
04/01/12	04/01/12	

Cuestionario de Control Interno

Cuentas Incobrables

No.	Descripción	Si	No
1	Se establecieron las políticas y procedimientos para el traslado a cuentas incobrables	X	
2	Se trasladan a cuentas incobrables aquellas que sobrepasan los 210 días	X	
3	Se encuentran evidenciadas las cuentas por fraude para su traslado a cuentas incobrables	X	
4	Se encuentran evidenciadas las cuentas por estafa para registrarlas como incobrables.	X	
4	Se encuentran autorizadas las cuentas para su traslado como incobrables por el Gerente de créditos y cobros	X	
5	Se traslada la documentación al Gerente Financiero para aprobación de las cuentas incobrables	X	
6	Se encuentran registradas las cuentas incobrables en los Estados Financieros	X	

			Elaborado Por:	Rev:	Cédula	
Cliente: CODICASA, S.A.			HC	MI	C4	
Flujograma del Proceso de Cobros			Fecha:	Fecha:	1/3	
Periodo terminado al 31/12/11			06/01/12	06/01/12		
Descripción	Gerente de Cobros	Jefe de Cobros	Admón. De Cobros	Cobrador(es)	Gestores de cobro	Cobro Jurídico
Inicio del proceso						
Elabora en conjunto con la Gerencia las políticas de cobros						
Recibe de Gerencia la autorización de las Políticas						
Genera el reporte de cartera por antigüedad de cuentas						
Reporte de cartera por antigüedad						
Envía reportes de cartera vía e-mail al administrador de cobros con copia al Gerente de Cobros						
Recibe la cartera de cuenta por cobrar para estar al tanto de la información enviada a los supervisores						
Recibe cartera General, separa la información por rango y evalúa la gestión de cobro y traslada a cobradores						
El Administrador de cobros prepara la ruta diaria de cobradores						
Recibe la ruta y distribuye la cartera de cobros al telefonista y da seguimiento						
Reciben cartera de clientes ordenada por antigüedad. Es responsable de realizar diariamente llamadas de la cartera asignada y debe dejar evidencia en el esfuerzo de cobro						
Verifica las rutas y asignaciones de cobradores, procede a realizar el cobro según la asignación						
Cliente realiza pago						
Elabora el reporte de clientes ya verificados, quienes pueden trasladarse al cobro por la vía judicial						
van						

			Llenado Por:		Rev.	Cédula
Cliente: CODICASA, S.A.			HC	ML		C4
Flujograma del Proceso de Cobros			Fecha:	Fecha:		1/3
Periodo terminado al 31/12/11			06/01/12	06/01/12		
Descripción	Gerente de Cobros	Jefe de Cobros	Admón. De Cobros	Cobrador	Gestores de cobro	Cobro Jurídico
vienen				1		
Realiza el cobro al cliente						
Emite recibo de caja manual, entrega la original al cliente y se queda con copia, al final del día liquida lo cobrado con el administrador de cobros						
Realiza reporte de liquidación de lo cobrado con la copia de los recibos						
Opera los recibos manuales por abonos de clientes, se encarga de controlar los recibos de caja manuales						
Consolida información del cobro realizado por rango y por cobrador, posteriormente la envía al Jefe de Cobros						
Recibe reporte de cobro por rango, consolida la información y compara el arance de cobro y gestión de cobro						
Recibe el resumen de cobro de cartera consolidado por rango y reporta a Gerencia General						
Recibe el listado de cuentas para cobro jurídico, quienes identifican si el cliente procede a cobro jurídico y envían correspondencia del cobro						2
Realizan el cobro de la cartera de antigüedad que se encuentran en mora entre 181 días en adelante, Traslada cuentas a oficinas jurídicas para que se recuperen las cuentas Se agotan todas las instancias y se reportan los saldos incobrables para autorización por parte de Gerencia de Cobros y Financiera para su traslado a Incobrables.						
fin del proceso						

Ciente: CODICASA, S.A.
Flujograma del Proceso de Cobros
Periodo terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev.:	Cédula
HC	MI	C4
Fecha:	Fecha:	3/3
08/01/12	08/01/12	

Inicio / fin



Proceso



Documento



Datos/envió documentos



Decisión



Conector de hoja



Varios documentos



Cliente: CODICASA, S.A.
Establecimiento de Objetivos
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C5 1/2
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

PROCESO	OBJETIVOS	RIESGOS	CALIFICACIÓN	CONTROL	PUESTO
Cobro de cuentas al día	Operativo: Mantener al cliente en el estatus sano	Estafas	Crítico	Si	Telefonía/Jefe de cobros
	Operativo: Mantenerle una buena calificación al cliente	Cientes predispuestos a no pagar	Moderado	Si	
	Estratégico: Cobro general de la cartera al día	Inconformidad del cliente por incumplimiento de condiciones entrega del artículo.	leve	Si	
Cobro de cuentas al día	De Informes: Generar la información necesaria	Inconformidad del cliente por desperfectos del artículo.	leve	Si	Jefe de cobros
Cobro de cartera	Estratégico: Cobrar las cuotas atrasadas.	falta de liquidez del cliente	moderado	Si	Telefonistas, cobradores, Administrador, supervisores
Cuentas atrasadas de 1 a 180 días	Operativo: Mantener identificada por segmento la cartera general de clientes morosos	Cientes desaparecidos	moderado	Si	
	Operativo: Estabilizar la acción de pago del cliente	Cientes sin empleo	moderado	Si	
	Operativo: Regresar a estos clientes al estatus de clientes al día	Devolución de la mercadería	Crítico	Si	

Cliente: CODICASA, S.A.
Establecimiento de Objetivos
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C5 2/2
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

PROCESO	OBJETIVOS	RIESGOS	CALIFICACIÓN	CONTROL	PUESTO
Cobro de la cartera por la vía Judicial Cuentas atrasadas de 181 días en adelante e incobrables	Operativo: Cobrar las cuotas atrasadas.	Cliente desaparecido	Crítico	Si	Jefe del departamento Jurídico
	Operativo: Que la cuenta no se deprecie	Crédito a favor de un tercero	Moderado	No	
	Operativo: Que la cuenta no se dé de baja. Cumplimiento: Cumplir con lo que indican las políticas, procedimientos leyes y regulaciones	Cliente que fallece El cliente no tiene trabajo.	Leve Crítico	Si No	
	Operativo: Que la cuenta no se deprecie	La mercadería ya no la tiene el cliente.	Moderado	No	

**MATRIZ DE RIESGOS
PROCESO DE GESTION DE COBROS**

Cliente: CODICASA, S.A.		Llenado Por: Rev.	Cédula
Matriz de Riesgos		HC	ML
Período terminado al 31/12/11		Fecha: 10/01/2012	Fecha: 10/01/12
			C6 1/5

Cod. Sub proceso	Subproceso			Descripción del riesgo				Riesgo inherente					
	Subproceso	Dueño del proceso	Objetivo del proceso	Eventos	Ref Riesg	Aseguramiento	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación del riesgo Residual	Control	Descripción de la prueba	
ACO6-1	Elaboración de meta de cobro	Gerente de créditos y Gerente Financiero.	<ol style="list-style-type: none"> Cumplir la meta de cobro mensual y anual establecida por Gerencia Financiera. Gerencia de créditos y cobros tiene como objetivo, cumplir el presupuesto de gastos de cartera de acuerdo a los parámetros proporcionados por Gerencia Financiera. 	<ol style="list-style-type: none"> Elaboración de presupuesto de Cobros empíricos. Elaboración de presupuesto de Gastos de cartera empíricos. Personal no calificado para realizar el presupuesto de cobros y gastos de cartera. Gestión operativa de cobros inadecuada. Estructura organizacional inadecuada. Seguridad Factores económicos del país. 	ACO6-1R01	Cumplimiento	Meta de cobros inalcanzables, por no considerar factores internos y externos que afectan el negocio.	8	11		Gerencia financiera, mensualmente genera los reportes de cartera los cuales son validados	Solicite los reportes emitidos por gerencia financiera de la cartera de créditos y los reportes de cartera emitidos por créditos y cobros, asegúrese que la información es íntegra veraz y oportuna.	
ACO6-2	Gestión de cobro de cuentas al día y cuentas con antigüedad de 31 a 90 días	Administrador y Gestor de cobro Telefonico	<ol style="list-style-type: none"> Mantener al cliente en el estatus sano. Mantenerle una buena calificación al cliente. Realizar el cobro general de la cartera al día. 	<ol style="list-style-type: none"> Información fraudulenta de los cobros reportados. El jefe de cobros no se da supervisión en su región. El administrador de cobros no tiene la capacidad para realizar el trabajo. El administrador no tiene presencia en la región a su cargo. Estructura organizacional inadecuada. 	ACO6-1R02 ACO6-1R03	Financiero Operación	Información financiera no confiable. Falta de supervisión de la gestión de los cobradores telefonicos, administradores de créditos y cobros.	9	13			El administrador de cobros mensualmente califica la efectividad de cobros por tipo de gestor, y evalúa el gestor, a través de la estadística de cobros para que este tome las acciones que correspondan.	Solicite el reporte de la estadística de cobros mensual por tipo de gestor, y evalúe el tipo de medición que hace el administrador de cobros, así mismo consulte al jefe de cobros si cuentan con un plan de acción cuando la medición del cobro indica que las metas del mes no se alcanzarán.

MATRIZ DE RIESGOS
PROCESO DE GESTIÓN DE COBROS

Cliente: CODICASA, S.A.	
Matriz de Riesgos	
Periodo terminado al 31/12/11	

Llenado Por:	Rev.	Cédula
HC	ML	
Fecha:	Fecha:	C62/5
10/01/2012	10/01/12	

Cod. Sub proceso	Subproceso		Descripción del riesgo				Riesgo inherente			Descripción de la prueba	
	Subproceso	Dueño del proceso	Objetivo del proceso	Eventos	Ref Riesgo	Aseguramiento	Riesgo	Probabilidad	Impacto		Calificación del riesgo Residual
ACO6-2				<p>1) Falta de gestión de cobros.</p> <p>2) Falta de cortesía para hacer el recordatorio de pago.</p> <p>3) Personal de cobro sin aptitud y vocación por el servicio al cliente.</p> <p>4) Inconformidad del cliente por desperfectos del artículo.</p> <p>Realización de cobros a clientes y que no se entregue recibo</p>	ACO6-1R04	Operación	Ciente en estatus al día, pasa a estatus moroso.	8	12		<p>El gestor telefónico realiza el recordatorio de pago de cobradores y valide en base a clientes al día, la cual deja una muestra del universo evidencia en el esfuerzo de valide que la gestión de cobro se refleje en el esfuerzo de cobro en el sistema.</p>
				<p>Realización de cobros a clientes y que no se entregue recibo</p>	ACO6-1R05	Operación	Gestor de cobros no entrega recibo de caja original al cliente.	9	12		<p>El gestor de cobro diariamente emite recibos de caja manuales seleccionada los a clientes que pagan su cuota, recibos de caja emitidos por los cuales liquidan en caja el gestor de cobro y valide junto con el formato de liquidación de cobros, el efectivo o sus equivalentes. Para llevar un control de correlativos de recibos de caja el administrador firma el siguiente recibo de caja que utilizara el día siguiente el cobrador.</p>
				<p>No mantener el control de las liquidaciones de cobradores</p>	ACO6-1R06	Control	Falta de utilización del control de liquidación de cobros diario.	8	8		<p>El Gestor de cobro diariamente elabora la liquidación de cobros del día la cual valida el administrador de cobros o el jefe de cobros, posteriormente liquidan y éste verifica que cuadre con los recibos de caja emitidos en el día.</p> <p>Solicite los cortes de caja según la muestra seleccionada y valide que los recibos de caja estén anotados en el formato de liquidación de cobros, adicionalmente asegurese que estén operados y que cuenten con la firma del administrador o del jefe de creditos.</p>

MATRIZ DE RIESGOS
PROCESO DE GESTIÓN DE COBROS

Cliente: CODICASA, S.A.
Matriz de Riesgos
Periodo terminado al 31/12/11

Llenado Por: HC	Rev. ML	Cédula
Fecha: 10/01/2012	Fecha: 10/01/12	C6 3/5

Cod. Sub proceso	Subproceso			Descripción del riesgo				Riesgo Inherente			Descripción de la prueba	
	Subproceso	Dueño del proceso	Objetivo del proceso	Eventos	Ref Riesgo	Aseguramiento	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación del riesgo Residual		Control
ACO6-3	Gestión de cobro por vía administrativa de cuentas en antigüedad de 91 días a 180 días	Gestor de Cobro vía Telefonico, en administrado r y jefe de cobros.	1) Cobrar las cuotas atrasadas. 2) Estabilizar la acción de pago del cliente.	Ingresos no reportados	ACO6-1R07	Control	Abonos de clientes sustraídos por el cobrador	9	12	Residual	El cobrador transaccionalmente al recibir un abono de cliente, emite un recibo de caja, el cual entrega al cliente como constancia de haber realizado su pago, al final del día el administrador valida el corte de caja y el total cobrado contra el efectivo y sus equivalentes reportados por el cobrador.	En base a una muestra seleccionada solicite los recibos de caja emitidos en el día.
			1) Cliente no quiere pagar 2) Gestor de Cobro no localiza al cliente por falta de información actualizada del cliente. 3) Gestor de cobro no tienen personalidad para realizar el cobro. 4) Cobradores se quedan con las cuotas de los clientes. 5) Gestor de cobro telefonico no realiza las llamadas a los clientes.	Aumento de morosidad en la cartera.	ACO6-1R08	Financiero Operación		8	13		Verificación de las actividades de cobradores y telefonistas por el cobro cual revisa y gestora trasladada a Gerente para acordar las acciones a tomar, con el objeto de disminuir el incremento de mora.	Solicite y evalúe el cumplimiento de metas por gestor además consulte si existe un plan de acción para los meses que incrementó la mora.
			3) Mantener identificada por segmento la cartera general de clientes morosos.	No se realiza el cobro oportuno de las cuentas de cartera.	ACO6-1R09	Financiero		10	13		Los gestores de cobro realizan el cobro de cuentas antigüedad y los gestores de cobro jurídico a 181 días, las cuales liquidan.	Solicite la cartera de clientes por rango de antigüedad con el recordatorio de pago de saldos actualizados y en base a una muestra, valide que las cuentas de acuerdo a su antigüedad, cuenten con un detalle que evidencie la gestión de cobro de los gestores de cobro de los cobros, etc.

MATRIZ DE RIESGOS
PROCESO DE GESTIÓN DE COBROS

Cliente: CODICASA, S.A.	
Matriz de Riesgos	
Período terminado al 31/12/11	

Llenado Por:	Rev.	Cédula
HC	ML	
Fecha:	Fecha:	
10/01/2012	10/01/12	C6 4/5

Cod. Sub proceso	Subproceso			Descripción del riesgo			Riesgo Inherente			Descripción de la prueba	
	Subproceso	Dueño del proceso	Objetivo del proceso	Eventos	Ref Riesgo	Aseguramiento	Riesgo	Probabilidad	Impacto		Calificación del riesgo Residual
ACO6-4	Gestión de cobro judicial de cuentas que antigüedad se encuentran en mora de 181 días en adelante.	Jefe del departamento o Jurídico	1) Cobrar el 100% de las cuentas atrasadas.	1) Cobro jurídico no localiza a los clientes. 2) Los clientes se esconden ó desaparecen. 3) Clientes no tienen trabajo. 4) Clientes no quieren pagar. 5) Clientes ya no tienen la mercadería.	ACO6-1R10	Operación	No se cobran todas las cuentas atrasadas.	9	13		Los gestores de cobro jurídico realizan el cobro de cuentas de antigüedad, las cuales liquidan en la caja, dejan evidencia de las visitas realizadas.
ACO6-4	Gestión de cobro judicial de cuentas que antigüedad se encuentran en mora de 181 días en adelante.	Jefe del departamento o Jurídico	2) mejorar el cobro de las cuentas con esta antigüedad	1) Falta de gestión de cobros de gestores de cobro judicial. 2) Falta de un plan de acción para hacer el cobro por la vía judicial. 3) No se demanda a los clientes por incumplimiento de pago.	ACO6-1R11	Financiero	Aumento de la cuenta por cobrar depreciada	9	13		El departamento judicial envía al Gerente de cobros cada mes un comparativo de cuentas con esta antigüedad para verificar su recuperabilidad.
			3) Recuperar cuentas por medio de bufetes de abogados.	1) Información desactualizada de clientes. 2) Gestión de cobro de bufetes jurídicos, solo se enfocan en cuentas grandes.	ACO6-1R12	Control	Cuentas cobradas por bufetes jurídicos no se reportan a la empresa.	8	12		El jefe de cobro jurídico, semanalmente valida los reportes recibidos de las oficinas jurídicas por concepto de cobros efectuados, el cual valida cuenta por cuenta para asegurarse que el abono este aplicado.
ACO6-5	Registro contable de abonos de clientes y traslado de cuentas a incobrables	Contabilidad	1) Realizar el registro contable de los abonos a cuentas correcta y oportunamente, además lograr una adecuada y oportuna integración de la cuenta.	1) Abonos de clientes no aplicados. 2) Abonos de clientes aplicados incorrectamente.	ACO6-1R13	Financiero	Saldos contables y/o financieros no confiables de la cuenta por cobrar.	6	13		El supervisor de la cuenta por cobrar del área contable, mensualmente realiza la conciliación de la Cartera, la cual es supervisada por el jefe de contabilidad y autorizada por el Contador General.

MATRIZ DE RIESGOS
PROCESO DE GESTIÓN DE COBROS

Cliente: CODICASA, S.A.		Llenado Por: Rev.		Cédula
Matriz de Riesgos		HC	ML	
Período terminado al 31/12/11		Fecha: 10/01/2012	Fecha: 10/01/12	C65/5

Cod. Sub proceso	Subproceso		Descripción del riesgo				Riesgo inherente			Control	Descripción de la prueba
	Dueño del proceso	Objetivo del proceso	Eventos	Ref Riesgo	Aseguramiento	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Calificación del riesgo Residual		
		Realizar el traslado de cuentas a incobrables de manera eficiente	1) Falta de integración de cuentas.	ACO6-1R14	Financiero	Registros incorrectos	6	11		Contabilidad, mensualmente realiza el calculo de la depreciación de la Cartera la cual es avalada por el contador general para traslado a cuentas incobrables.	Verifique los saldos registrados como incobrables, que se encuentren debidamente documentados y conforme a lo establecido a la política.
			1) No se realiza el traslado de cuentas a incobrables.	ACO6-1R15	Financiero	Cuentas depreciadas no se dan de baja de la cartera.	8	13		El jefe de cobro jurídico, mensualmente da de baja las cuentas depreciadas del mes, de los cuales envía el reporte y los expedientes a contabilidad para que estos validen que las cuentas esten debidamente documentadas.	Solicite a contabilidad las integraciones o reportes de cuentas depreciadas recibidas de cobro jurídico y valide que las cuentas se hallan rebajado contablemente en las cuentas.

Cliente: CODICASA, S.A.
Determinación de la Probabilidad
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C7 1/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

Determinación de la Probabilidad

Factores para medir la probabilidad

Probabilidad	Inmaterial	Medio	Crítico
Frecuencia de las operaciones	Ocasionalmente	Mensualmente	Más de 3 veces por semana
Tipo de operaciones	Automatizadas	Semi-automatizadas	Manuales
Experiencia del personal	Más de 12 meses	Entre 6 y 12 meses	Menos de 6 meses
Errores estadísticos e inconsistencias	Poco probable que ocurra	Entre 1 y 2 antecedentes en un mes	Más de 2 antecedentes en un mes

Base para criticidad:

Sumatoria del 1 al 4 = Bajo

Sumatoria del 5 al 8 = Medio

Sumatoria del 9 al 12 = Alto

Cliente: CODICASA, S.A.
Determinación de la Probabilidad
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C7 2/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

RIESGOS

ACO6-1R01

Meta de cobros inalcanzables, por no considerar factores internos y externos que afectan el negocio.

PROBABILIDAD		De 9 a 12	De 5 a 8	De 1 a 4
		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
1	Frecuencia con que se realizan las operaciones en el proceso o UEN	x		
2	Tipo de operaciones que se realizan en los procesos		x	
3	Personal nuevo o con poca experiencia involucrada en los procesos		x	
4	Antecedentes de reprocesos, actos indebidos u otras ineficiencias importantes determinadas en los procesos			x
SUMA DE FACTORES		8		

RIESGOS

ACO6-1R02

Información financiera no confiable.

PROBABILIDAD		De 9 a 12	De 5 a 8	De 1 a 4
		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
1	Frecuencia con que se realizan las operaciones en el proceso o UEN	x		
2	Tipo de operaciones que se realizan en los procesos	x		
3	Personal nuevo o con poca experiencia involucrada en los procesos		x	
4	Antecedentes de reprocesos, actos indebidos u otras ineficiencias importantes determinadas en los procesos			x
SUMA DE FACTORES		9		

Cliente: CODICASA, S.A.
Determinación de la Probabilidad
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C7 3/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

RIESGOS

ACO6-1R03

Falta de supervisión de la gestión de los cobradores telefónicos, administradores de créditos y cobros.

PROBABILIDAD		De 9 a 12	De 5 a 8	De 1 a 4
		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
1	Frecuencia con que se realizan las operaciones en el proceso o UEN	x		
2	Tipo de operaciones que se realizan en los procesos	x		
3	Personal nuevo o con poca experiencia involucrada en los procesos		x	
4	Antecedentes de reprocesos, actos indebidos u otras ineficiencias importantes determinadas en los procesos			x
SUMA DE FACTORES		9		

RIESGOS

ACO6-1R04

Cliente en estatus al día, pasa a estatus moroso.

PROBABILIDAD		De 9 a 12	De 5 a 8	De 1 a 4
		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
1	Frecuencia con que se realizan las operaciones en el proceso o UEN			x
2	Tipo de operaciones que se realizan en los procesos	x		
3	Personal nuevo o con poca experiencia involucrada en los procesos		x	
4	Antecedentes de reprocesos, actos indebidos u otras ineficiencias importantes determinadas en los procesos		x	
SUMA DE FACTORES		8		

Cliente: CODICASA,S.A.
Determinación de la Probabilidad
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C7 4/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

RIESGOS

ACO6-1R05

Gestor de cobros no entrega recibo de caja original al cliente.

PROBABILIDAD		De 9 a 12	De 5 a 8	De 1 a 4
		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
1	Frecuencia con que se realizan las operaciones en el proceso o UEN	x		
2	Tipo de operaciones que se realizan en los procesos	x		
3	Personal nuevo o con poca experiencia involucrada en los procesos			x
4	Antecedentes de reprocesos, actos indebidos u otras ineficiencias importantes determinadas en los procesos		x	
SUMA DE FACTORES		9		

RIESGOS

ACO6-1R06

Falta de utilizacion del control de liquidacion de cobros diario.

PROBABILIDAD		De 9 a 12	De 5 a 8	De 1 a 4
		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
1	Frecuencia con que se realizan las operaciones en el proceso o UEN	x		
2	Tipo de operaciones que se realizan en los procesos	x		
3	Personal nuevo o con poca experiencia involucrada en los procesos			x
4	Antecedentes de reprocesos, actos indebidos u otras ineficiencias importantes determinadas en los procesos			x
SUMA DE FACTORES		8		

Cliente: CODICASA,S.A.
Determinación de la Probabilidad
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C7 5/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

ACO6-1R07

Abonos de clientes sustraídos por el cobrador

RIESGOS

PROBABILIDAD		De 9 a 12	De 5 a 8	De 1 a 4
		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
1	Frecuencia con que se realizan las operaciones en el proceso o UEN	x		
2	Tipo de operaciones que se realizan en los procesos	x		
3	Personal nuevo o con poca experiencia involucrada en los procesos		x	
4	Antecedentes de reprocesos, actos indebidos u otras ineficiencias importantes determinadas en los procesos			x
SUMA DE FACTORES		9		

ACO6-1R08

Aumento de morosidad en la cartera.

RIESGOS

PROBABILIDAD		De 9 a 12	De 5 a 8	De 1 a 4
		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
1	Frecuencia con que se realizan las operaciones en el proceso o UEN			x
2	Tipo de operaciones que se realizan en los procesos		x	
3	Personal nuevo o con poca experiencia involucrada en los procesos		x	
4	Antecedentes de reprocesos, actos indebidos u otras ineficiencias importantes determinadas en los procesos	x		
SUMA DE FACTORES		8		

Cliente: CODICASA, S.A.
Determinación de la Probabilidad
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C7 6/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

ACO6-1R09

No se realiza el cobro oportuno de las cuentas de cartera.

RIESGOS

PROBABILIDAD		De 9 a 12	De 5 a 8	De 1 a 4
		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
1	Frecuencia con que se realizan las operaciones en el proceso o UEN	x		
2	Tipo de operaciones que se realizan en los procesos	x		
3	Personal nuevo o con poca experiencia involucrada en los procesos		x	
4	Antecedentes de reprocesos, actos indebidos u otras ineficiencias importantes determinadas en los procesos		x	
SUMA DE FACTORES		10		

ACO6-1R10

No se cobran todas las cuentas atrasadas.

RIESGOS

PROBABILIDAD		De 9 a 12	De 5 a 8	De 1 a 4
		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
1	Frecuencia con que se realizan las operaciones en el proceso o UEN			x
2	Tipo de operaciones que se realizan en los procesos	x		
3	Personal nuevo o con poca experiencia involucrada en los procesos		x	
4	Antecedentes de reprocesos, actos indebidos u otras ineficiencias importantes determinadas en los procesos	x		
SUMA DE FACTORES		9		

Cliente: CODICASA, S.A.
Determinación de la Probabilidad
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C7 7/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

RIESGOS

ACO6-1R11

Aumento de la cuenta por cobrar depreciada

PROBABILIDAD		De 9 a 12	De 5 a 8	De 1 a 4
		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
1	Frecuencia con que se realizan las operaciones en el proceso o UEN	x		
2	Tipo de operaciones que se realizan en los procesos		x	
3	Personal nuevo o con poca experiencia involucrada en los procesos		x	
4	Antecedentes de reprocesos, actos indebidos u otras ineficiencias importantes determinadas en los procesos		x	
SUMA DE FACTORES		9		

RIESGOS

ACO6-1R12

Cuentas cobradas por bufetes juridicos no se reportan a la empresa.

PROBABILIDAD		De 9 a 12	De 5 a 8	De 1 a 4
		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
1	Frecuencia con que se realizan las operaciones en el proceso o UEN		x	
2	Tipo de operaciones que se realizan en los procesos	x		
3	Personal nuevo o con poca experiencia involucrada en los procesos		x	
4	Antecedentes de reprocesos, actos indebidos u otras ineficiencias importantes determinadas en los procesos			x
SUMA DE FACTORES		8		

Cliente: CODICASA, S.A.
Determinación de la Probabilidad
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C7 8/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

RIESGOS

ACO6-1R13

Saldos contables y/o financieros no confiables de la cuenta por cobrar.

PROBABILIDAD		De 9 a 12	De 5 a 8	De 1 a 4
		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
1	Frecuencia con que se realizan las operaciones en el proceso o UEN			x
2	Tipo de operaciones que se realizan en los procesos	x		
3	Personal nuevo o con poca experiencia involucrada en los procesos			x
4	Antecedentes de reprocesos, actos indebidos u otras ineficiencias importantes determinadas en los procesos			x
SUMA DE FACTORES		6		

RIESGOS

ACO6-1R14

Registros incorrectos

PROBABILIDAD		De 9 a 12	De 5 a 8	De 1 a 4
		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
1	Frecuencia con que se realizan las operaciones en el proceso o UEN			x
2	Tipo de operaciones que se realizan en los procesos	x		
3	Personal nuevo o con poca experiencia involucrada en los procesos			x
4	Antecedentes de reprocesos, actos indebidos u otras ineficiencias importantes determinadas en los procesos			x
SUMA DE FACTORES		6		

Cliente: CODICASA, S.A.
Determinación de la Probabilidad
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C7 9/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

RIESGOS

ACO6-1R15

Cuentas depreciadas no se dan de baja de la cartera.

PROBABILIDAD		De 9 a 12	De 5 a 8	De 1 a 4
		ALTO (3)	MEDIO (2)	BAJO (1)
1	Frecuencia con que se realizan las operaciones en el proceso o UEN			x
2	Tipo de operaciones que se realizan en los procesos	x		
3	Personal nuevo o con poca experiencia involucrada en los procesos		x	
4	Antecedentes de reprocesos, actos indebidos u otras ineficiencias importantes determinadas en los procesos		x	
SUMA DE FACTORES		8		

Cliente: CODICASA, S.A.
Determinación de Impacto
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C8 1/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

Determinación del Impacto

Factores de impacto:

Factor de riesgo	Inmaterial	Medio	Crítico
Continuidad del negocio	Pago extemporáneo de impuestos o generación de multas de hasta Q15,000	Retraso en documentos solicitados por entes fiscales generando multas de hasta Q29,000	Actividades en contra del cumplimiento de leyes que generen el cierre del negocio o multas mayores a Q30,000
Deterioro de la imagen de la empresa	Actividades que dañen la imagen de la empresa de manera irrelevante, como atrasos en las garantías	Actividades que dañen la imagen de la empresa por falta de información del empleado	Actividades que dañen la imagen de la empresa con malos manejos, colusión con clientes, lavado de dinero, etc.
Impacto ambiental	Realizar destrucciones fiscales sin autorización generando multa de Q15,000	Realizar destrucciones fiscales sin autorización generando multa de hasta Q29,000	Realizar destrucciones fiscales sin autorización generando multa mayor a Q30,000
Manejo inadecuado de los recursos	Salto contables no integrados por saldos menores a los Q15,000	Robo o sustracción de activos por saldos que afecten el desarrollo normal de la compañía hasta los Q29,000	Hurto, fraude o malversación de los recursos de la empresa o manipulación de estados financieros que afecten el desarrollo normal superior a los Q30,000
Preparación, valuación y presentación de los Estados Financieros	Saldos contables o movimientos mayores de hasta Q15,000 sin integraciones, auxiliares o soporte	Saldos contables o movimientos de hasta Q29,000 sin integraciones, auxiliares o soporte	Saldos contables o movimientos mayores a Q30,000 sin integraciones, auxiliares o soporte
Impacto financiero	Disminución de la utilidad antes de impuestos de hasta Q15,000	Disminución de la utilidad antes de impuestos de hasta Q29,000	Disminución de la utilidad antes de impuestos por más de Q30,000

Cliente: CODICASA, S.A.
Determinación de Impacto
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C8 2/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

Base para criticidad:

Sumatoria del 1 al 6= Bajo

Sumatoria del 7 al 12= Medio

Sumatoria del 13 al 18= Alto

RIESGOS

ACO6-1R01

Meta de cobros inalcanzables, por no considerar factores internos y externos que afectan el negocio.

IMPACTO (suma de los factores)		A (3)	M (2)	B (1)
1	Continuidad del negocio		x	
2	Deterioro de la imagen de la empresa			x
3	Impacto ambiental			X
4	Manejo inadecuado de los recursos / Etica Profesional	X		
5	Preparación, valuación, Exactitud y presentación de los estados financieros.			X
6	Impacto financiero	X		
		11		

Ciente: CODICASA,S.A.
Determinación de Impacto
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C8 3/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

RIESGOS

ACO6-1R02

Información financiera no confiable.

IMPACTO (suma de los factores)		A (3)	M (2)	B (1)
1	Continuidad del negocio		X	
2	Deterioro de la imagen de la empresa		X	
3	Impacto ambiental			X
4	Manejo inadecuado de los recursos / Etica Profesional	X		
5	Preparación, valuación, Exactitud y presentación de los estados financieros.			X
6	Impacto financiero	X		
		13		

RIESGOS

ACO6-1R03

Falta de supervisión de la gestion de los cobradores telefonicos, administradores de

IMPACTO (suma de los factores)		A (3)	M (2)	B (1)
1	Continuidad del negocio	X		
2	Deterioro de la imagen de la empresa		X	
3	Impacto ambiental			X
4	Manejo inadecuado de los recursos / Etica Profesional			X
5	Preparación, valuación, Exactitud y presentación de los estados financieros.			X
6	Impacto financiero	X		
		11		

Cliente: CODICASA,S.A.
Determinación de Impacto
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C8 4/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

RIESGOS

ACO6-1R04

Cliente en estatus al día, pasa a estatus moroso.

	IMPACTO (suma de los factores)	A (3)	M (2)	B (1)
1	Continuidad del negocio			X
2	Deterioro de la imagen de la empresa		X	
3	Impacto ambiental			X
4	Manejo inadecuado de los recursos / Etica Profesional	X		
5	Preparación, valuación, Exactitud y presentación de los estados financieros.		X	
6	Impacto financiero	X		
		12		

RIESGOS

ACO6-1R05

Gestor de cobros no entrega recibo de caja original al cliente.

	IMPACTO (suma de los factores)	A (3)	M (2)	B (1)
1	Continuidad del negocio		X	
2	Deterioro de la imagen de la empresa		X	
3	Impacto ambiental			X
4	Manejo inadecuado de los recursos / Etica Profesional		X	
5	Preparación, valuación, Exactitud y presentación de los estados financieros.		X	
6	Impacto financiero	X		
		12		

Cliente: CODICASA,S.A.
Determinación de Impacto
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C8 5/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

RIESGOS

ACO6-1R06

Falta de utilizacion del control de liquidacion de cobros diario.

	IMPACTO (suma de los factores)	A (3)	M (2)	B (1)
1	Continuidad del negocio			X
2	Deterioro de la imagen de la empresa			X
3	Impacto ambiental			X
4	Manejo inadecuado de los recursos / Etica Profesional			X
5	Preparación, valuación, Exactitud y presentación de los estados financieros.			X
6	Impacto financiero	X		
		8		

RIESGOS

ACO6-1R07

Abonos de clientes sustraídos por el cobrador

	IMPACTO (suma de los factores)	A (3)	M (2)	B (1)
1	Continuidad del negocio			X
2	Deterioro de la imagen de la empresa		X	
3	Impacto ambiental		X	
4	Manejo inadecuado de los recursos / Etica Profesional	X		
5	Preparación, valuación, Exactitud y presentación de los estados financieros.			X
6	Impacto financiero	X		
		12		

Cliente: CODICASA,S.A.
Determinación de Impacto
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C8 6/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

RIESGOS

ACO6-1R08

Aumento de morosidad en la cartera.

IMPACTO (suma de los factores)		A (3)	M (2)	B (1)
1	Continuidad del negocio	x		
2	Deterioro de la imagen de la empresa		x	
3	Impacto ambiental			X
4	Manejo inadecuado de los recursos / Etica Profesional		x	
5	Preparación, valuación, Exactitud y presentación de los estados financieros.		x	
6	Impacto financiero	x		
		13		

RIESGOS

ACO6-1R09

No se realiza el cobro oportuno de las cuentas de cartera.

IMPACTO (suma de los factores)		A (3)	M (2)	B (1)
1	Continuidad del negocio			x
2	Deterioro de la imagen de la empresa	x		
3	Impacto ambiental			x
4	Manejo inadecuado de los recursos / Etica Profesional	x		
5	Preparación, valuación, Exactitud y presentación de los estados financieros.			x
6	Impacto financiero	x		
		13		

Cliente: CODICASA,S.A.
Determinación de Impacto
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C8 7/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

RIESGOS

ACO6-1R10

No se cobran todas las cuentas atrasadas.

IMPACTO (suma de los factores)	A (3)	M (2)	B (1)
1 Continuidad del negocio		x	
2 Deterioro de la imagen de la empresa		x	
3 Impacto ambiental			x
4 Manejo inadecuado de los recursos / Etica Profesional	x		
5 Preparación, valuación, Exactitud y presentación de los estados financieros.		x	
6 Impacto financiero	x		
	13		

RIESGOS

ACO6-1R11

Aumento de la cuenta por cobrar depreciada

IMPACTO (suma de los factores)	A (3)	M (2)	B (1)
1 Continuidad del negocio	x		
2 Deterioro de la imagen de la empresa			x
3 Impacto ambiental			x
4 Manejo inadecuado de los recursos / Etica Profesional	x		
5 Preparación, valuación, Exactitud y presentación de los estados financieros.		x	
6 Impacto financiero	x		
	13		

Cliente: CODICASA,S.A.
Determinación de Impacto
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C8 8/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

RIESGOS

ACO6-1R12

Cuentas cobradas por bufetes juridicos no se reportan a la empresa.

IMPACTO (suma de los factores)	A (3)	M (2)	B (1)
1 Continuidad del negocio			x
2 Deterioro de la imagen de la empresa	x		
3 Impacto ambiental			x
4 Manejo inadecuado de los recursos / Etica Profesional		x	
5 Preparación, valuación, Exactitud y presentación de los estados financieros.		x	
6 Impacto financiero	x		
	12		

RIESGOS

ACO6-1R13

Saldos contables y/o financieros no confiables de la cuenta por cobrar.

IMPACTO (suma de los factores)	A (3)	M (2)	B (1)
1 Continuidad del negocio	x		
2 Deterioro de la imagen de la empresa			x
3 Impacto ambiental			x
4 Manejo inadecuado de los recursos / Etica Profesional	x		
5 Preparación, valuación, Exactitud y presentación de los estados financieros.			x
6 Impacto financiero	x		
	13		

Cliente: CODICASA,S.A.
Determinación de Impacto
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C8 9/9
Fecha:	Fecha:	
06/01/12	06/01/12	

RIESGOS

ACO6-1R14

Registros incorrectos

	IMPACTO (suma de los factores)	A (3)	M (2)	B (1)
1	Continuidad del negocio			x
2	Deterioro de la imagen de la empresa			x
3	Impacto ambiental			x
4	Manejo inadecuado de los recursos / Etica Profesional	x		
5	Preparación, valuación, Exactitud y presentación de los estados financieros.		x	
6	Impacto financiero	x		
		11		

RIESGOS

ACO6-1R15

Cuentas depreciadas no se dan de baja de la cartera.
--

	IMPACTO (suma de los factores)	A (3)	M (2)	B (1)
1	Continuidad del negocio	x		
2	Deterioro de la imagen de la empresa			x
3	Impacto ambiental			x
4	Manejo inadecuado de los recursos / Etica Profesional	x		
5	Preparación, valuación, Exactitud y presentación de los estados financieros.			x
6	Impacto financiero	x		
		13		

Cliente: CODICASA, S.A.
Respuesta al Riesgo y actividades de control
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C9 1/2
Fecha:	Fecha:	
10/01/2012	10/01/12	

Riesgo	Ref Control	Control	Respuesta al riesgo
Meta de cobros inalcanzables, por no considerar factores internos y externos que afectan el negocio.	ACO6-1C01	Gerencia Financiera y Gerencia de Créditos y Cobros, anualmente realizan la verificación de distribución de cartera para realización de cobros el cual es revisado y aprobado.	Reducción
Información financiera no confiable.	ACO6-1C02	Gerencia financiera, mensualmente genera los reportes de cartera los cuales valida	Gestión compartida
Falta de supervisión de la gestión de los cobradores telefónicos, administradores de créditos y cobros.	ACO6-1C04	El administrador de cobros mensualmente califica la efectividad de cobros por gestor, a través de la estadística de cobros para que este tome las acciones que correspondan.	Reducción
Cliente en estatus al día, pasa a estatus moroso.	ACO6-1C05	El gestor telefónico diariamente realiza el recordatorio de pago de clientes al día, la cual deja evidencia en el esfuerzo de cobro en el sistema.	Reducción
Gestor de cobros no entrega recibo de caja original al cliente.	ACO6-1C07	El gestor de cobro diariamente emite recibos de caja manuales a clientes que pagan su cuota, los cuales liquidan en caja junto con el formato de liquidación de cobros, el efectivo o sus equivalentes. Para llevar un control de correlativos de recibos de caja el administrador firma el siguiente recibo de caja que utilizara el día siguiente el cobrador.	Reducción
Falta de utilización del control de liquidación de cobros diario.	ACO6-1C10	El Gestor de cobro diariamente elabora la liquidación de cobros del día la cual valida el administrador de cobros o el jefe de cobros, posteriormente liquidan y éste verifica que cuadre con los recibos de caja emitidos en el día.	Reducción
Abonos de clientes sustraídos por el cobrador	ACO6-1C11	El cobrador transaccionalmente al recibir un abono de cliente, emite un recibo de caja, el cual entrega al cliente como constancia de haber realizado su pago, al final del día el administrador valida el corte de caja y el total cobrado contra el efectivo y sus equivalentes reportados por el cobrador.	Reducción
Aumento de morosidad en la cartera.	ACO6-1C12	Verificación de las actividades de cobradores y telefonistas para el cobro cual revisa y traslada a Gerente para acordar las acciones a tomar, con el objeto de disminuir el incremento de mora.	Reducción

Cliente: CODICASA, S.A.
Respuesta al Riesgo y actividades de control
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C9 2/2
Fecha:	Fecha:	
10/01/2012	10/01/12	

Riesgo	Ref Control	Control	Respuesta al riesgo
No se realiza el cobro oportuno de las cuentas de cartera.	ACO6-1C13	Los gestores de cobro telefonico diariamente realizan el recordatorio de pago de cuentas al día, de los cuales dejan evidencia en el esfuerzo de cobro. Los gestores de cobro realizan el cobro de cuentas antigüedad y los gestores de cobro juridico a cuentas de antigüedad a más de 181 días, las cuales liquidan.	Gestión compartida
No se cobran todas las cuentas atrasadas.	ACO6-1C15	Los gestores de cobro jurídico diariamente realizan el cobro de cuentas de antigüedad, las cuales liquidan en la caja, dejan evidencia de las visitas realizadas.	Reducción
Aumento de la cuenta por cobrar depreciada		El departamento judicial envía al Gerente de cobros cada mes el comparativo de cuentas con esta antigüedad para verificar su recuperabilidad.	Gestión compartida
Cuentas cobradas por bufetes juridicos no se reportan a la empresa.	ACO6-1C17	El jefe de cobro jurídico, semanalmente valida los reportes recibidos de las oficinas jurídicas por concepto de cobros efectuados, el cual valida cuenta por cuenta para asegurarse que el abono este aplicado.	Gestión compartida
Saldos contables y/o financieros no confiables de la cuenta por cobrar.	ACO6-1C24	El supervisor de la cuenta por cobrar del área contable, mensualmente realiza la conciliación de la Cartera, la cual es supervisada por el jefe de contabilidad y autorizada por el Contador General.	Gestión compartida
Registros incorrectos	ACO6-1C25	Contabilidad, mensualmente realiza el calculo de la depreciación de la Cartera la cual es avalada por el contador general para traslado a cuentas incobrables.	Reducción
Cuentas depreciadas no se dan de baja de la cartera.	ACO6-1C27	El jefe de cobro juridico, mensualmente da de baja las cuentas depreciadas del mes, de los cuales envía el reporte y los expedientes a contabilidad para que estos validen que las cuentas esten debidamente documentadas.	Reducción

Cliente: CODICASA, S.A.
Planificación de la auditoría
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C10 1/7
Fecha:	Fecha:	
11/01/12	11/01/12	

I. Planificación del trabajo

1. Nombre del proceso a evaluar

Proceso de Administración de Cobros

2. Defina el tipo de aseguramiento a realizar:

No	Tipo de aseguramiento	
.		
1	Financiero	X
2	De controles	X
3	De tecnología	
4	De cumplimiento	X

No	Tipo de aseguramiento	
.		
5	De operaciones	X
6	Integral o Integrado	
7	Servicio de Consultoría	
8		

a. Aseguramiento Financiero

- i. Asegurarse de la integridad de la cartera por tipo de clientes, por rango de antigüedad.
- ii. Verificar como repercute en los flujos de efectivo de la empresa, no alcanzar las metas mensuales de cobro.
- iii. Averiguar si existen planes específicos para recuperar cuentas de difícil cobro, además establecer si son eficientes y oportunos.
- iv. Asegurarse de la integridad del reporte de cuentas incobrables dadas de baja en el sistema.

b. Aseguramiento de controles

- i. Asegurar que la cartera de clientes se distribuye y se cobra de acuerdo a los rangos de antigüedad que establece la política.

Cliente: CODICASA, S.A.
Planificación de auditoría
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C10 2/7
Fecha:	Fecha:	
11/01/12	11/01/12	

- ii. Asegurar que existe evidencia suficiente y competente de la gestión de cobro que cada responsable del área de cobros realiza.
- iii. Verificar la existencia de control de correlativos de recibos de caja asignados a cobradores.
- iv. Evaluar el control de liquidaciones de cobros del día a cobradores.
- v. Verificar los controles de talonarios de recibos entregados.

e. Aseguramiento de cumplimiento

- i. Validar el cumplimiento de la Ley de Impuesto Sobre la Renta para el traslado para cuentas incobrables y su respectiva documentación.
- ii. Validar el cumplimiento a la política de cobros.

f. Aseguramiento de Operaciones

- i. Evaluar la estructura Organizacional para el cumplimiento de metas de cobro.
- ii. Determinar si existe segregación de funciones en el cobro y manejo de efectivo, registro de abonos así como el manejo y resguardo de la documentación.
- iii. Validar la eficiencia y eficacia del proceso de cobros.

Cliente: CODICASA, S.A.	Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
Planificación de auditoría	HC	ML	C10 3/7
Período terminado al 31/12/11	Fecha:	Fecha:	
	11/01/12	11/01/12	

3. Alcance

Fecha de inicio de la auditoría:	01 de Enero de 2012
Sistemas informáticos involucrados:	Sistema de cobros
Tipo y cantidad de registros a utilizar:	Reporte de antigüedad de cartera del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2011, integración de cuentas depreciadas, etc.
Personal clave que interviene en el proceso	<ol style="list-style-type: none"> 1. Samuel Hernandez – Gerente de Créditos y Cobros 2. Luis Morales - Jefe de Cobros 3. Luis Chavez – Contador General 4. Ricardo Ramos – Jefe de cobro Jurídico. 6. Lesbia Godoy - Jefe de Telefonía del centro de cobro.
Activos de relacionados con el proceso:	<p>Cartera</p> <p>Cuentas incobrables</p>
Costo de la auditoría	Q30,000

4. Objetivos o propósito del trabajo de auditoría

- a. Evaluar la eficiencia operativa de la gestión de cobros.
- b. Evaluar la idoneidad de la distribución de cobro, adicionalmente establecer si existen controles que garantizan que los cobradores designados cubren el 100% de la cartera y sus rutas diarias.
- c. Validar la idoneidad de los controles establecidos para el resguardo del cobro en efectivo por cobradores.

Cliente: CODICASA, S.A.
Planificación de auditoría
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C10 4/7
Fecha:	Fecha:	
11/01/12	11/01/12	

- d. Evaluar el cumplimiento de los controles establecidos para la custodia y manejo de las formas asignadas a los cobradores.
- e. Validar que los reportes de cobros efectuados ya sea semanal, quincenal ó mensual son confiables y oportunos, además validar que permitan tomar acciones a tiempo para el cumplimiento de la meta de cobro.
- f. Confirmar si existe un plan de acción para el cobro jurídico.
- g. Validar el cumplimiento del procedimiento para documentar la gestión de cobro efectuada por los cobradores y el equipo de call center.
- h. Las cuentas fiscalmente depreciadas cuentan con la documentación que exige la ley del ISR y que estén debidamente resguardadas.

5. Tiempo y recursos asignados

- a. Para esta auditoría se ha estima un total de 456 horas hábiles, incluyendo el entendimiento del proceso y la emisión del informe definitivo
- b. El auditor asignado es:
 - i. Marta Lemus
 - ii. Hugo Contreras

II. Sub-procesos, Objetivos, Riesgos, Controles y Oportunidades de mejora del proceso a evaluar

1. Identificación de subprocesos

- a. Elaboración de meta de cobro.
- b. Gestión de cobro de cuentas al día y cuentas con antigüedad de 31 a 90 días.

Cliente: CODICASA, S.A.
Planificación de auditoría
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C10 5/7
Fecha:	Fecha:	
11/01/12	11/01/12	

- c. Gestión de cobro por vía administrativa de cuentas con antigüedad de 91 a 180 días.
- d. Gestión de cobro judicial de cuentas que se encuentran en mora de 181 días en adelante.
- e. Registro contable de abonos de clientes y traslado de cuentas a incobrables.

2. Describa los objetivos del proceso y subprocesos a evaluar

- a. Cumplir la meta de cobro establecida por Gerencia Financiera.
- b. Minimizar la mora real de la cartera a través de un cobro oportuno y eficiente.
- c. Mantenerle una buena calificación al cliente.
- d. Recuperar las cuentas en proceso de cobro judicial.
- e. Mantener un control sobre los ingresos por cobro.
- f. Conocer y validar los parámetros de responsabilidad de cada miembro del departamento de cobros.
- g. Presentar información exacta de la cartera de acuerdo a la antigüedad de saldos.
- h. Presentar a la gerencia financiera el monto mensual de las cuentas dadas de baja por ser declarada como incobrable.
- i. Trasladar la información de cobros realizados.
- j. Realizar el registro contable de los abonos a cuentas correcta y oportunamente, además lograr una adecuada y oportuna integración de la cuenta.
- k. Cumplir con el porcentaje de cuentas incobrables establecida en la política.

Ciente: CODICASA, S.A.
Planificación de auditoría
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C10 6/7
Fecha:	Fecha:	
11/01/12	11/01/12	

- I. Documentar las cuentas incobrables mayores a 2 años de acuerdo a lo que establecido en la ley del ISR.

3. Describa los riesgos relevantes que podrían limitar la consecución de los objetivos.

- a. Información financiera no confiable.
- b. Falta de supervisión de la gestión de los cobradores, telefonistas, y administradores de créditos y cobros.
- c. Gestor de cobros no entrega recibo de caja original al cliente.
- d. Aumento de morosidad en la cartera.
- e. No se realiza el cobro oportuno de las cuentas de cartera.
- f. No se cobran todas las cuentas atrasadas.
- g. Aumento de la pérdida por cuentas por cobrar depreciadas.
- h. Saldos contables y/o financieros no confiables de la cuenta por cobrar.

4. Describa los controles claves identificados en el proceso

- a. Gerencia financiera, mensualmente genera los reportes de cartera, el cual valida contra los reportes de cartera enviado por Gerencia de créditos y cobros.
- b. El administrador de cobros semanalmente califica la efectividad de cobros por gestor, a través de la estadística de cobros y envía al jefe de cobros.
- c. El administrador de créditos, transaccionalmente realiza la gestión de autorización de créditos según la política de créditos.

Cliente: CODICASA, S.A.
Planificación de auditoría
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C10 7/7
Fecha:	Fecha:	
11/01/12	11/01/12	

- d. El gestor de cobro emite recibos de caja manuales a clientes que pagan su cuota, los cuales liquidan en caja junto con el formato de liquidación de cobros, el efectivo o sus equivalentes.
- e. Los gestores de cobro telefónico diariamente realizan el recordatorio de pago de cuentas al día, de los cuales dejan evidencia en el esfuerzo de cobro.
- f. El supervisor de la cuenta por cobrar del área contable, mensualmente realiza la conciliación de la Cartera, la cual es supervisada por el jefe de contabilidad y autorizada por el Contador General.
- g. El jefe de cobro jurídico, mensualmente da de baja las cuentas depreciadas del mes, envía el reporte de cuentas operadas y expedientes a contabilidad para que estos validen que las cuentas estén debidamente documentadas.

5. Oportunidades de mejora identificadas en el proceso

- a. Estructura organizacional

III. Finalización de la Auditoría

- 1. Fecha de conclusión del trabajo de campo : 15/02/12
- 2. Fecha de entrega del informe definitivo : 29/02/12

Elaborado por:

Autorizado por:

Firma

Nombre del auditor

Fecha

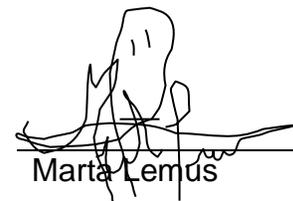

Hugo Contreras

11/01/12

Firma

Auditor Interno

Fecha


Marta Lemus

11/01/12

Cliente: CODICASA, S.A.
Programa de trabajo
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C11 1/3
Fecha:	Fecha:	
12/01/12	12/01/12	

Programa de Auditoría Interna

Nº.	OBJETIVOS	Evaluación de riesgos		
		Inherente	Control	Detección
1	Evaluar la eficiencia operativa de la gestión de cobros, en centros de cobros.	A	M	M
2	Evaluar la idoneidad de la distribución de la cartera en centros de cobro, adicionalmente establecer si existen controles que garantizan que los cobradores designados cubren el 100% de la cartera y sus rutas diarias.	A	M	M
3	Validar la idoneidad de los controles establecidos para el resguardo del cobro en efectivo por cobradores.	A	M	A
4	Evaluar el cumplimiento de los controles establecidos para la custodia y manejo de las formas asignadas a los cobradores.	M	M	B
5	Validar que los reportes de cobros efectuados son confiables y oportunos, además validar que permitan tomar acciones a tiempo para el cumplimiento de la meta de cobro.	A	A	M
6	Validar que seguimiento le dan a las cuentas cobradas por las oficinas Jurídicas.	M	M	M
7	Validar el cumplimiento del procedimiento para documentar la gestión de cobro efectuada por los cobradores y el equipo de call center.	M	M	B
8	Las cuentas depreciadas cuentan con la documentación que exige la Ley del ISR y que estén debidamente resguardadas.	A	M	M
9	Asegurarse que la conciliación de la cartera es exacta, confiable y oportuna.	A	A	M

No	Procedimiento	Hecho por	Revisado por	Referencia
	<u>Planificación del trabajo</u>			
	<u>Proceso de Administración de Cobros</u>			
1	Evalúe el tipo de trabajo que se realizará para la revisión de Administración de Cobros (tipo de aseguramiento).	HC	ML	C10 1/7
2	Establezca junto con el Auditor Interno los objetivos y el alcance del trabajo de acuerdo a la planificación anual y al tipo de aseguramiento que se dará en la revisión.	HC	ML	C10 1/7-7/7
3	Realice el entendimiento del proceso a través de políticas y procedimientos, entrevistas con el personal involucrado y gerente del departamento e identifique los subprocesos, riesgos y controles que tiene el área según el personal responsable; aplique las técnicas de auditoría para plasmar el entendimiento del proceso en un flujograma y luego válidelo con el personal involucrado.	HC	ML	C4-C5

Cliente: CODICASA,S.A.	Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
	HC	ML	C11 2/3
Programa de trabajo	Fecha:	Fecha:	
Período terminado al 31/12/11	12/01/12	12/01/12	

4	Verifique la matriz de riesgos según la información anterior, identifique, evalúe y califique los riesgos que afecten la consecución de los objetivos del proceso, además valide con el auditado si existen controles que mitiguen los riesgos detectados.	HC	ML	C6-C8
5	Identifique los controles claves, en base a la matriz; y verifique las respuestas al riesgo según las siguientes condiciones: a) Reducción b) Gestión compartida c) Evasión d) Aceptación	HC	ML	C9
6	Elabore la planificación del trabajo según la información del flujograma y matriz de riesgos.	HC	ML	C10
7	Desarrolle el programa de trabajo de auditoría incluyendo, los objetivos planteados por auditoría interna; además de las pruebas de control y pruebas sustantivas. <u>Pruebas de Cumplimiento y control</u>	HC	ML	C11
8	Verifique si el gestor de cobro emite recibos de caja manuales a clientes que pagan su cuota, los cuales deben estar liquidados junto con el formato de liquidación de cobros y debe coincidir su total, solicitando las liquidaciones del mes de Diciembre y verificando los recibos.	HC	ML	C21/C24
9	Solicite el reporte de esfuerzo de cobro del mes de Diciembre y determiné que exista el recordatorio de pago de cuentas de rango A, ya que debe haber evidencia de dicho esfuerzo por parte de los gestores telefónicos.	HC	ML	C25
10	Al realizar la verificación de liquidaciones y recibos cerciórese al realizar el corte de formas que los recibos de caja de los cobradores se encuentren en su totalidad con sus correlativos.	HC	ML	C24
11	Verifique si se realiza el cobro de cuentas de antigüedad de más de 180 días por parte de cobro jurídico y si la cartera disminuye considerablemente, evaluando la eficiencia de este cobro.	HC	ML	C26

Cliente: CODICASA, S.A.
Programa de trabajo
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C11 3/3
Fecha:	Fecha:	
12/01/12	12/01/12	

	Pruebas Sustantivas			
12	Verifique que Gerencia financiera, mensualmente genera los reportes de cartera, y valide contra los reportes de créditos y cobros, una vez teniendo las dos bases cruce información y Verifique la distribución de la cartera, valide que las asignaciones de cartera se hayan cubierto en su totalidad con las cuentas que la integran.	HC	ML	C19
13	Verifique que el administrador de cobros mensualmente califique la efectividad de cobros por gestor por medio de la estadística realizada y determine si se envía al jefe de cobros.	HC	ML	C22 – C23
14	El Jefe de cobro jurídico, mensualmente da de baja las cuentas depreciadas del mes, envía el reporte de cuentas operadas y expedientes a contabilidad para que estos validen que las cuentas estén debidamente documentadas; verifique que las cuentas operadas cuenten con la información para su tratamiento como incobrable y debe tomar como incobrable el 30% de las cuentas con rango D según la política.	HC	ML	C27
	CIERRE DEL TRABAJO DE AUDITORIA			
15	Evalúe la necesidad de ampliar el alcance de los procedimientos de auditoría, de acuerdo a los resultados obtenidos y el seguimiento de los puntos desarrollados.	HC	ML	
16	Concluida la prueba, prepare un informe o memorándum acerca de la labor efectuada en donde detalle inconsistencias encontradas.	HC	ML	

Elaborado por: Hugo Contreras
 Revisado por: Marta Lemus



Firma _____
 Fecha 11/01/2012



Firma _____
 Fecha 12/01/2012

Cliente: CODICASA, S.A.
Cronograma de actividades
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev.	Cédula
HC	ML	C12 1/2
Fecha:	Fecha:	
16/01/2012	17/01/12	

AUDITOR		Marta Lisbeth Lemus Quiñónez / Asistente Hugo Contreras																												Total Horas					
ACTIVIDAD		Enero																																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
	FASE DE PLANEACIÓN	P																																	
1	Elaboración de credencial de trabajo		8																																
2	Entendimiento del proceso			8	8																														
3	Flujogramación y cuestionarios					8	4																												
4	Establecimiento de Objetivos						4																												
5	Identificar y evaluar los riesgos de la matriz								8																										
6	Evaluación del riesgo, Respuesta al Riesgo y Actividades de control									8																									
7	Elaborar la planificación del trabajo										8																								
8	Desarrollar un programa de auditoría											8																							
	FASE DE EJECUCIÓN	P																																	
9	Realizar pruebas para reunir evidencias													8																					
10	Evaluar la evidencia y concluir																																		
11	Plantear observaciones y recomendaciones																																		
12	Realizar el proceso de observación y evaluación																																		
13	Comunicar provisional y preliminarmente el trabajo.																																		
14	Desarrollar comunicaciones finales																																		
15	Distribuir las comunicaciones																																		
	FASE DE PREPARACIÓN DE INFORME	P																																	
16	Informe de auditoría																																		

Cliente: CODICASA, S.A.
Estado de situación Financiera
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev.	Cédula
HC	ML	C13
Fecha:	Fecha:	
17/01/2012	17/01/12	

BALANCE GENERAL	NOTA	SALDOS		SALDOS	
		S/CONTABILIDAD	%	S/AUDITORÍA	%
Activo no Corriente					
Propiedad planta y equipo		75,000	13%	75,000	13%
Suma del activo no corriente		75,000		75,000	
Activo Corriente					
Inventarios		110,000	18%	110,000	19%
Cientes	4,5	137,600	23%	127,610	22%
Provisión cuentas incobrables	4	(18,600)	-3%	(18,600)	-3%
Otras Cuentas por cobrar	6	12,600	2%	12,600	2%
Créditos fiscales	7	12,000	2%	12,000	2%
Efectivo		269,622	45%	271,222	46%
Suma del activo corriente		523,222	87%	514,832	87%
Total Activo		598,222	100%	589,832	100%
Pasivo y patrimonio de los accionistas					
Patrimonio de los accionistas					
Capital pagado		60,000	10%	60,000	10%
Utilidades acumuladas		100,000	17%	100,000	17%
Reserva Legal		(1,035)	0%	(4,018)	-1%
Utilidad del período		86,157	14%	80,368	14%
Total Patrimonio de los accionistas		245,122		236,349	
Pasivo no corriente					
Prestamos a largo plazo		98,000	16%	98,000	17%
Suma del pasivo no corriente		98,000		98,000	
Pasivo Corriente					
Proveedores		84,200	14%	84,583	14%
Cuentas por pagar		72,300	12%	72,300	12%
Documentos por pagar porción a corto plazo		28,600	5%	28,600	5%
Préstamos bancarios porción a corto plazo		70,000	12%	70,000	12%
Suma del pasivo corriente		255,100		255,483	
Total Pasivo y Capital		598,222	100%	589,832	100%

Las Notas adjuntas números 1 a la 7 forman parte integral de estos estados.

Cliente: CODICASA,S.A.
Estado de Resultados
Período del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2011

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C14
Fecha:	Fecha:	
17/01/2012	17/01/12	

ESTADO DE RESULTADOS	NOTA	SALDOS CONTABILIDAD	SALDOS AUDITORÍA
Ingresos			
Ventas		650,000	650,000
Devoluciones sobre ventas		(30,000)	(30,000)
total ingresos		620,000	620,000
Costo de Ventas			
Inventario inicial		120,000	120,000
compras		75,000	75,000
inventario final		(110,000)	(110,000)
Total costo de ventas		85,000	85,000
Utilidad bruta en ventas		535,000	535,000
Gastos			
Gastos de Administración		137,408	137,408
Sueldos		50,700	50,700
arrendamiento		40,500	40,500
seguros		23,000	23,000
depreciación		15,700	15,700
servicios públicos		7,508	7,508
Gastos de Operación		285,257	293,647
Sueldos		79,757	79,757
viaticos		60,800	60,800
arrendamiento		69,700	69,700
cuentas incobrables	4	8,620	17,010
depreciación		66,380	66,380
Total gastos		422,665	431,055
Utilidad Bruta		112,335	103,945
Otros Ingresos Financieros			
Intereses		13,500	13,500
Otros Gastos Financieros			
IPF		(970)	(970)
Utilidad antes del impuesto		124,865	116,475
ISR		38,708	36,107
Total Utilidad		86,157	80,368

Las Notas adjuntas números 1 a la 7 forman parte integral de estos estados.

Cliente: CODICASA, S.A.		Llenado Por: Rev. Detallada		Cédula
		HC	MIL	
Estado de Cambios en el Patrimonio		Fecha:		C15
Período terminado al 31/12/2011		17/01/2012	17/01/12	

Capital Social	60,000	Aportes patrimoniales	Ajustes al patrimonio	Reservas	Ganancias o Pérdidas Acumuladas	Total
Saldos al 31/12/2010	60,000				100,000	160,000
Resultados al 31/12/2011					86,157	86,157
Reserva Legal				(1,035)		(1,035)
Aportes de capital						-
Saldos al 31/12/2011	60,000	-	-	(1,035)	186,157	245,122

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO SEGÚN CONTABILIDAD

Capital Social	60,000	Aportes patrimoniales	Ajustes al patrimonio	Reservas	Ganancias o Pérdidas Acumuladas	Total
Saldos al 31/12/2010	60,000				100,000	160,000
Resultados al 31/12/2011					86,157	86,157
Reserva Legal				(1,035)		(1,035)
Aportes de capital						-
Saldos al 31/12/2011	60,000	-	-	(1,035)	186,157	245,122

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO SEGÚN AUDITORÍA

Capital Social	60,000	Aportes patrimoniales	Ajustes al patrimonio	Reservas	Ganancias o Pérdidas Acumuladas	Total
Saldos al 31/12/2010	60,000				100,000	160,000
Resultados al 31/12/2011					80,368	80,368
Reserva Legal				(4,018)		(4,018)
Aportes de capital						-
Saldos al 31/12/2011	60,000	-	-	(4,018)	180,368	236,349

Las Notas adjuntas números 1 a la 7 forman parte integral de estos estados.

Cliente: CODICASA, S.A.	Llenado Por: HC	Rev. Detallada: ML	Cédula
Notas a los Estados Financieros	Fecha: 17/01/2012	Fecha: 17/01/12	C17
Período terminado al 31/12/2011			

NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

I Notas de carácter general

NOTA 1 Información General

Codicasa, S.A. es una sociedad de responsabilidad limitada que radica en el país. El domicilio del negocio es Lote 5 Manzana M Sector 5 Villa Flor Zona 6 de Mixco. Su actividad principal es la comercialización de electrodomésticos en Guatemala.

NOTA 2 Bases de elaboración

Estos Estados Financieros se han elaborado de conformidad con la Norma Internacional de Información Financiera. Están presentados en las unidades monetarias del país. Las estimaciones y supuestos reelevantes son supervisados regularmente.

NOTA 3 Políticas Contables significativas

Las principales políticas contables en relación al proceso de cobros que han sido aplicadas consistentemente son las siguientes:

Pólítica de Clientes

Las cuentas por cobrar son activos financieros con pagos fijos o determinables, estos activos se reconocen al valor razonable mas cualquier costo de transacción directamente atribuible. Las cuentas por cobrar se componen de deudores comerciales. La mayoría de las ventas se realizan en condiciones de crédito normales y los importes de las cuentas por cobrar no tienen intereses.

NOTA 4 Administración del riesgo financiero

Riesgo de Crédito

El riesgo de crédito es el riesgo de pérdida financiera que enfrenta la empresa si un cliente no cumple con sus obligaciones contractuales y se origina principalmente de las cuentas por cobrar a clientes.

La compañía establece una provisión para cuentas incobrables, que representa una estimación en relación con los deudores comerciales, la cual se determina sobre una base histórica de estadísticas de pago.

II. Notas de carácter específico

NOTA 5 Cuentas por cobrar:

La integración de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2013 asciende:

Rango A de 0 a 30 días	95,000
Rango B de 31 a 90 días	22,000
Rango C de 91 a 180 días	12,000
Rango D mayor a 180 días	7,000
Total	136,000

NOTA 6 Otras cuentas por cobrar

La integración de otras cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2013 asciende:

Prestamos a empleados	9,600
Anticipos a empleados	3,000
Total	12,600

NOTA 7 Créditos fiscales

La integración de los créditos fiscales al 31 de diciembre de 2013 asciende:

Crédito Fiscal	12,000
----------------	--------

(Para casos explicativos para el trabajo de investigación únicamente se colocan las notas en relación al proceso de cobros).

Cliente: CODICASA,S.A.
Proceso de Cobros
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev.	Cédula
HC	ML	C18
Fecha:	Fecha:	
17/01/2012	17/01/12	

PARTIDAS DE AJUSTE ACEPTADAS POR LA ADMINISTRACIÓN

P#1			
Efectivo	C21	Q 1,600.00	
clientes	C21		Q 1,600.00
Registro del ingreso de efectivo por recibos no aplicados del mes de Diciembre		Q 1,600.00	Q 1,600.00
P#2			
Cuentas Incobrables	C27	Q 8,390.00	
Clientes	C27		Q 8,390.00
Por el registro correcto de cuentas incobrables al 31/12/11		Q 8,390.00	Q 8,390.00

Cliente: CODICASA, S.A.	Llenado Por: HC	Rev. Detallada ML	Cédula
Integración de la cartera	Fecha: 16/01/2012	Fecha: 16/01/12	C19
Período terminado al 31/12/11			

Generación Mensual del reporte de Cartera

Control: El Gerente financiero, mensualmente genera los reportes de cartera, verificando que la información proporcionada por créditos y cobros coincida con lo registrado.

Procedimiento: Solicite los reportes mensuales al Gerente Financiero y verifique que coincidan con el Balance; Así mismo compare que los montos registrados coincidan con la integración de saldos de créditos y cobros.

INTEGRACIÓN DE LA CARTERA

Saldos registrados en el D.M.G

CARTERA	Rango A 0 - 30 días	Rango B 31 a 90 días	Rango C 91 a 180 días	Rango D >180 días	TOTAL
Enero	70,500	13,200	9,200	3,500	96,400
Febrero	75,200	13,500	9,500	3,600	101,800
Marzo	73,500	14,300	9,800	4,000	101,600
Abril	73,600	14,700	10,500	4,200	103,000
Mayo	75,200	15,300	10,600	4,600	105,700
Junio	75,700	15,800	10,800	4,900	107,200
Julio	78,500	16,200	10,700	5,200	110,600
Agosto	80,500	17,300	11,200	5,500	114,500
Septiembre	83,200	18,200	11,500	6,400	119,300
Octubre	85,500	19,700	11,900	6,900	124,000
Noviembre	80,300	20,500	12,000	7,000	119,800
Diciembre	95,300	22,500	12,600	7,200	137,600

Saldos registrados en Créditos y Cobros

CARTERA	Rango A 0 - 30 días	Rango B 31 a 90 días	Rango C 91 a 180 días	Rango D >180 días	TOTAL S/AUDITORIA
Enero	70,000	13,000	9,000	3,000	95,000
Febrero	75,000	13,200	9,300	3,000	100,500
Marzo	73,000	14,000	9,500	3,500	100,000
Abril	73,500	14,500	10,000	3,700	101,700
Mayo	75,000	15,000	10,200	4,000	104,200
Junio	75,500	15,500	10,400	4,200	105,600
Julio	78,000	16,000	10,500	4,500	109,000
Agosto	80,000	17,000	11,000	5,000	113,000
Septiembre	83,000	18,000	11,200	6,000	118,200
Octubre	85,000	19,500	11,500	6,300	122,300
Noviembre	80,000	20,000	11,600	6,500	118,100
Diciembre	95,000	22,000	12,000	7,000	136,000

Diferencia

1,600 C21



Operación aritmética realizada
 Cifras cotejadas al DMG
 Cotejado a los reportes de créditos y cobros

Conclusión: con base a las pruebas de auditoría realizadas concluimos que los saldos registrados en el Balance no representan los saldos reales al 31 de Diciembre de 2011, esto derivado a la falta de controles en la aplicación de recibos de cobros, con una diferencia al 31 de Diciembre de 2011 de un total de Q1,600 que corresponde a recibos no aplicados en el mes.

Cliente: CODICASA, S.A.	Llenado Por:	Rev.	Cédula
Evaluación de recibos	HC	ML	C21
Período terminado al 31/12/11	Fecha:	Fecha:	
	17/01/2012	17/01/12	

Recibos de Cobros no Aplicados

Procedimiento: Verifique las diferencias presentadas con los saldos reportados en los estados financieros, determinada la razón de las diferencias por cobros no aplicados, verifique cuales no se aplicaron en la contabilidad.

Recibos de Cobros

Recibos no aplicados en el mes de Diciembre de 2011 por el departamento de Créditos y Cobros

No. De Recibo	Fecha	Cliente	Monto
1524	28/12/2011	Maria Estela Rodas	Q280
1525	28/12/2011	Jorge Rosales Cardona	Q190
1526	29/12/2011	Miguel Portillo Gallardo	Q124
1527	29/12/2011	Rigoberto Sandino	Q340
1528	29/12/2011	Saira Castro	Q360
1529	30/12/2011	Dulce Maria Arroyo	Q140
1530	30/12/2011	Carlos Vives Melgar	Q166
		Total	Q1,600

✓
C30

^

Conclusión: Con base a los resultados obtenidos concluimos que no se aplican contablemente los recibos en su totalidad ya que el traslado de la documentación de parte de los cobradores no es oportuna generando que los saldos presentados en los Estados Financieros no presenten la situación real de la compañía.

✓	Cotejado de los recibos vistos físicamente
^	Operación aritmética realizada

Cliente: CODICASA, S.A.
Calificación de eficiencia de cobros
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
HC	ML	C22 1/2
Fecha:	Fecha:	
18/01/2012	18/01/12	

CALIFICACIÓN DE EFICIENCIA DE COBROS REALIZADOS

Control: El Administrador de cobros mensualmente califica la efectividad de cobros por gestor, por medio de la estadística que se realiza, este es enviado al jefe de cobros.

Procedimiento: Solicite el reporte que realiza en Administrador de cobros de la efectividad mensual por gestor y verifique que la misma sea reportada al Jefe de Cobro, evalúa la eficiencia de los gestores y concluya.



REPORTE MENSUAL DE EFICIENCIA - COBRO - POR GESTOR

RANGO	ASIGNADO	COBRADO												
	ene-11	ene-11	feb-11	feb-11	mar-11	mar-11	abr-11	abr-11	may-11	may-11	jun-11	jun-11	jul-11	jul-11
RANGO A	Q56,400	Q43,000	Q60,160	Q40,000	Q58,800	Q48,000	Q58,800	Q53,000	Q60,160	Q58,500	Q60,560	Q59,000	Q62,800	Q59,100
COBRADOR A	Q25,000	Q20,000	Q26,160	Q18,000	Q25,500	Q20,000	Q25,500	Q24,000	Q26,160	Q26,000	Q26,200	Q26,000	Q27,000	Q26,100
COBRADOR B	Q14,000	Q10,000	Q15,000	Q9,500	Q14,500	Q12,000	Q14,500	Q12,000	Q15,000	Q14,500	Q15,100	Q15,000	Q14,000	Q14,000
COBRADOR C	Q10,000	Q8,000	Q11,000	Q7,500	Q11,000	Q10,000	Q11,000	Q10,200	Q11,000	Q10,500	Q11,200	Q11,000	Q12,000	Q11,000
COBRADOR D	Q7,400	Q5,000	Q8,000	Q5,000	Q7,800	Q6,000	Q7,800	Q6,800	Q8,000	Q7,500	Q8,060	Q7,000	Q9,800	Q8,000
RANGO B	Q10,560	Q5,200	Q10,800	Q5,350	Q11,440	Q7,500	Q11,760	Q10,700	Q12,240	Q11,200	Q12,640	Q10,000	Q12,960	Q11,300
COBRADOR A	Q4,000	Q2,000	Q4,100	Q2,100	Q4,200	Q3,000	Q4,300	Q4,100	Q4,500	Q4,200	Q4,600	Q3,800	Q4,700	Q4,000
COBRADOR B	Q3,300	Q1,500	Q3,400	Q1,500	Q3,500	Q2,000	Q3,560	Q3,200	Q3,600	Q3,200	Q3,740	Q2,900	Q3,800	Q3,500
COBRADOR C	Q2,260	Q1,200	Q2,300	Q1,200	Q2,500	Q1,500	Q2,600	Q2,300	Q2,700	Q2,500	Q2,800	Q2,300	Q2,860	Q2,500
COBRADOR D	Q1,000	Q500	Q1,000	Q550	Q1,240	Q1,000	Q1,300	Q1,100	Q1,440	Q1,300	Q1,500	Q1,000	Q1,600	Q1,300
RANGO C	Q7,360	Q3,600	Q7,600	Q3,850	Q7,840	Q6,000	Q8,400	Q7,000	Q8,480	Q7,500	Q8,640	Q6,650	Q8,560	Q7,700
COBRADOR A	Q2,860	Q1,400	Q2,900	Q1,500	Q2,940	Q2,000	Q3,100	Q2,800	Q3,120	Q3,000	Q3,190	Q2,500	Q3,150	Q3,000
COBRADOR B	Q2,000	Q1,000	Q2,100	Q1,000	Q2,150	Q1,800	Q2,300	Q2,000	Q2,320	Q2,000	Q2,350	Q2,000	Q2,350	Q2,200
COBRADOR C	Q1,500	Q700	Q1,600	Q750	Q1,650	Q1,300	Q1,800	Q1,200	Q1,820	Q1,500	Q1,850	Q1,200	Q1,830	Q1,500
COBRADOR D	Q1,000	Q500	Q1,000	Q600	Q1,100	Q900	Q1,200	Q1,000	Q1,220	Q1,000	Q1,250	Q950	Q1,230	Q1,000
RANGO D	Q2,800	Q720	Q2,880	Q700	Q3,200	Q1,640	Q3,360	Q645	Q3,680	Q2,340	Q3,920	Q960	Q4,160	Q1,450
COBRADOR A	Q1,000	Q300	Q1,000	Q300	Q1,100	Q650	Q1,160	Q320	Q1,200	Q850	Q1,250	Q420	Q1,300	Q600
COBRADOR B	Q800	Q200	Q880	Q200	Q900	Q420	Q950	Q150	Q1,000	Q720	Q1,100	Q320	Q1,160	Q400
COBRADOR C	Q600	Q100	Q600	Q100	Q700	Q320	Q730	Q100	Q800	Q420	Q870	Q120	Q900	Q300
COBRADOR D	Q400	Q120	Q400	Q100	Q500	Q250	Q520	Q75	Q680	Q350	Q700	Q100	Q800	Q150
Total general	Q77,120	Q52,520	Q81,440	Q49,900	Q81,280	Q63,140	Q82,320	Q71,345	Q84,560	Q79,540	Q85,760	Q76,610	Q88,480	Q79,550

68%	61%	78%	87%	94%	89%	90%
▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲

Conclusión:

Con base a las pruebas de auditoría realizadas, concluimos que la eficiencia de la cartera no es medida por gestor en las bases de "Eficiente" "debe mejorar" ó "deficiente", ya que únicamente se verifica lo cobrado versus lo asignado, además cabe indicar que se asigna únicamente el 80% de la cartera.



Datos cotejados del reporte de Eficiencia de cobro por gestor



Operación aritmética realizada

Cliente: CODICASA,S.A.
Calificación de eficiencia de cobros
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev.	Cédula
HC	ML	C22 2/2
Fecha:	Fecha:	
18/01/2012	18/01/12	

CALIFICACIÓN DE EFICIENCIA DE COBROS REALIZADOS

Control: El Administrador de cobros mensualmente califica la efectividad de cobros por gestor, por medio de la estadística que se realiza, este es enviado al jefe de cobros.

Procedimiento: Solicite el reporte que realiza en Administrador de cobros de la efectividad mensual por gestor y verifique que la misma sea reportada al Jefe de Cobro, evalúa la eficiencia de los gestores y concluya.

REPORTE MENSUAL DE EFICIENCIA - COBRO - POR GESTOR

	ASIGNADO	COBRADO	ASIGNADO	COBRADO	ASIGNADO	COBRADO	ASIGNADO	COBRADO	ASIGNADO	COBRADO	TOTAL	
RANGO	ago-11		sep-11		oct-11		nov-11		dic-11		COBRADO	
RANGO A	Q64,400	Q55,500	Q66,560	Q60,000	Q68,400	Q62,200	Q64,240	Q53,000	Q76,240	Q72,500	Q663,800	74%
COBRADOR A	Q27,500	Q25,000	Q28,000	Q25,000	Q28,500	Q23,200	Q27,640	Q23,000	Q30,000	Q28,000	Q284,300	32%
COBRADOR B	Q14,500	Q12,000	Q15,000	Q13,000	Q15,500	Q15,000	Q14,500	Q10,000	Q20,000	Q19,000	Q156,000	17%
COBRADOR C	Q12,400	Q10,000	Q13,000	Q12,000	Q13,400	Q13,000	Q12,300	Q11,000	Q15,000	Q14,500	Q128,700	14%
COBRADOR D	Q10,000	Q8,500	Q10,560	Q10,000	Q11,000	Q11,000	Q9,800	Q9,000	Q11,240	Q11,000	Q94,800	11%
RANGO B	Q13,840	Q10,600	Q14,560	Q13,500	Q15,760	Q12,200	Q16,400	Q14,500	Q18,000	Q17,000	Q129,050	14%
COBRADOR A	Q5,000	Q3,000	Q5,160	Q5,000	Q5,400	Q3,000	Q5,500	Q5,000	Q5,900	Q5,500	Q44,700	5%
COBRADOR B	Q3,840	Q3,000	Q4,000	Q3,500	Q4,300	Q4,000	Q4,400	Q4,000	Q4,800	Q4,500	Q36,800	4%
COBRADOR C	Q3,000	Q2,800	Q3,200	Q3,000	Q3,600	Q3,200	Q4,000	Q3,500	Q4,300	Q4,200	Q30,200	3%
COBRADOR D	Q2,000	Q1,800	Q2,200	Q2,000	Q2,460	Q2,000	Q2,500	Q2,000	Q3,000	Q2,800	Q17,350	2%
RANGO C	Q8,960	Q7,600	Q9,200	Q7,750	Q9,520	Q7,700	Q9,600	Q8,800	Q10,080	Q9,500	Q83,650	9%
COBRADOR A	Q3,300	Q3,000	Q3,400	Q3,000	Q3,500	Q3,000	Q3,520	Q3,200	Q3,600	Q3,500	Q31,900	4%
COBRADOR B	Q2,460	Q2,100	Q2,500	Q2,000	Q2,600	Q2,000	Q2,620	Q2,600	Q2,700	Q2,500	Q23,200	3%
COBRADOR C	Q1,900	Q1,500	Q1,950	Q1,500	Q2,000	Q1,500	Q2,020	Q2,000	Q2,200	Q2,000	Q16,650	2%
COBRADOR D	Q1,300	Q1,000	Q1,350	Q1,250	Q1,420	Q1,200	Q1,440	Q1,000	Q1,580	Q1,500	Q11,900	1%
RANGO D	Q4,400	Q1,980	Q5,120	Q1,180	Q5,520	Q1,500	Q5,600	Q2,500	Q5,760	Q1,000	Q16,615	2%
COBRADOR A	Q1,400	Q700	Q1,600	Q580	Q1,700	Q600	Q1,720	Q600	Q1,750	Q400	Q6,320	1%
COBRADOR B	Q1,200	Q560	Q1,400	Q320	Q1,500	Q400	Q1,520	Q750	Q1,550	Q300	Q4,740	1%
COBRADOR C	Q950	Q400	Q1,120	Q180	Q1,200	Q300	Q1,220	Q600	Q1,250	Q200	Q3,140	0%
COBRADOR D	Q850	Q320	Q1,000	Q100	Q1,120	Q200	Q1,140	Q550	Q1,210	Q100	Q2,415	0%
Total general	Q91,600	Q75,680	Q95,440	Q82,430	Q99,200	Q83,600	Q95,840	Q78,800	Q110,080	Q100,000	Q893,115	100%
		83%		86%		84%		82%		91%		



Datos cotejados del reporte de Eficiencia de cobro por gestor



Operación aritmética realizada

Ciente: CODICASA, S.A.
Proceso de Cobros
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev.	Cédula
HC	ML	
Fecha:	Fecha:	C23
19/01/2012	19/01/12	

ESTADÍSTICA DE LA EFICIENCIA DEL PERSONAL

COBROS	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Promedio de eficiencia	Calificación
RANGO A COBRADOR 1	80%	69%	78%	94%	99%	99%	97%	91%	89%	81%	83%	93%	88%	Eficiente
RANGO A COBRADOR 2	71%	63%	83%	83%	97%	99%	100%	83%	87%	97%	69%	95%	86%	Eficiente
RANGO A COBRADOR 3	80%	68%	91%	93%	95%	98%	92%	81%	92%	97%	89%	97%	89%	Eficiente
RANGO A COBRADOR 4	68%	63%	77%	87%	94%	87%	82%	85%	95%	100%	92%	98%	85%	Eficiente
RANGO B COBRADOR 1	50%	51%	71%	95%	93%	83%	85%	60%	97%	56%	91%	93%	77%	Debe mejorar
RANGO B COBRADOR 2	45%	44%	57%	90%	89%	78%	92%	78%	88%	93%	91%	94%	78%	Debe mejorar
RANGO B COBRADOR 3	53%	52%	60%	88%	93%	82%	87%	93%	94%	89%	88%	98%	81%	Eficiente
RANGO B COBRADOR 4	50%	55%	81%	85%	90%	67%	81%	90%	91%	81%	80%	93%	79%	Debe mejorar
RANGO C COBRADOR 1	49%	52%	68%	90%	96%	78%	95%	91%	88%	86%	91%	97%	82%	Eficiente
RANGO C COBRADOR 2	50%	48%	84%	87%	86%	85%	94%	85%	80%	77%	99%	93%	81%	Eficiente
RANGO C COBRADOR 3	47%	47%	79%	67%	82%	65%	82%	79%	77%	75%	99%	91%	74%	Debe mejorar
RANGO C COBRADOR 3	50%	60%	82%	83%	82%	76%	81%	77%	93%	85%	69%	95%	78%	Debe mejorar
RANGO D COBRADOR 1	30%	30%	59%	28%	71%	34%	46%	50%	36%	35%	35%	23%	40%	Deficiente
RANGO D COBRADOR 2	25%	23%	47%	16%	72%	29%	34%	47%	23%	27%	49%	19%	34%	Deficiente
RANGO D COBRADOR 3	17%	17%	46%	14%	53%	14%	33%	42%	16%	25%	49%	16%	28%	Deficiente
RANGO D COBRADOR 4	30%	25%	50%	14%	51%	14%	19%	38%	10%	18%	48%	8%	27%	Deficiente

Calificación	
Eficiente	80-100
Debe mejorar	60-79
Deficiente	0-59



✓ Cálculos realizados por Auditoría Interna



✓ Datos cotejados de la estadística realizada por el Administrador de Cobros



✓ Datos trasladados al Jefe de Cobros verificados los correos electrónicos

Cliente: CODICASA, S.A.	Llenado Por: HC	Rev. ML	Cédula
Verificación de liquidaciones	Fecha: 19/01/2012	Fecha: 20/01/12	C24
Período terminado al 31/12/11			

Verificación de Liquidaciones y Recibos manuales

control: El Gestor de cobros emite recibos manuales cuando realiza el cobro al cliente, al final del día realiza las liquidaciones de efectivo indicando la cantidad de recibos y total, del cual el Administrador de Cobros verifica que los saldos liquidados coincidan con los recibos, firmando los mismos de aprobados

Procedimientos: Solicite las liquidaciones de los cobradores del mes de Diciembre y verifique que las mismas coincidan con el valor de los recibos manuales emitidos y que se encuentren debidamente firmados, verifique que cumplan los atributos.

Atributos

A Los recibos manuales se encuentran integros sin alteraciones.

B Los saldos presentados coinciden con lo reportado en la liquidación.

C Los datos de las liquidaciones se encuentran íntegramente sin alteraciones.

D Se encuentran debidamente firmadas las liquidaciones de verificado por parte del Administrador

E Se encuentran en correlativo los recibos manuales.

Liquidaciones

RANGO A	Total Liquidaciones	Total Recibos	A	B	C	D	E
COBRADOR A	24	144	✓	✓	✓	✓	✗
COBRADOR B	23	138	✓	✓	✓	✓	✓
COBRADOR C	24	120	✓	✓	✓	✓	✗
COBRADOR D	24	120	✓	✓	✓	✓	✓
RANGO B							
COBRADOR A	20	100	✓	✓	✓	✓	✗
COBRADOR B	21	105	✓	✓	✓	✓	✗
COBRADOR C	23	115	✓	✓	✓	✓	✗
COBRADOR D	20	100	✓	✓	✓	✓	✓
RANGO C							
COBRADOR A	24	96	✓	✓	✓	✓	✓
COBRADOR B	24	96	✓	✓	✓	✓	✗
COBRADOR C	21	84	✓	✓	✓	✓	✓
COBRADOR D	20	80	✓	✓	✓	✓	✗
RANGO D							
COBRADOR A	18	72	✓	✓	✓	✓	✗
COBRADOR B	17	68	✓	✓	✓	✓	✗
COBRADOR C	16	64	✓	✓	✓	✓	✓
COBRADOR D	14	56	✓	✓	✓	✓	✗

✓	Atributo cumplido
✗	Atributo no cumplido
	Datos cotejados de la documentación vista físicamente

Conclusión: Con base a los resultados obtenidos luego de aplicar las pruebas de auditoría concluimos que los controles para liquidaciones son aplicados consistentemente; sin embargo no se cuenta con el debido control para los recibos manuales, lo que permite la realización de cobros no reportados.

Cliente: CODICASA, S.A.
Esfuerzo de Cobros
Periodo terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev.	Cédula
HC	ML	C25
Fecha:	Fecha:	
23/01/2012	24/01/12	

Esfuerzo de Cobros del mes de Diciembre de 2011

Control: Mensualmente gestor de Telefonistas verifica los esfuerzos de cobro realizado, evidenciando por este medio el esfuerzo de cobro para las cuentas con rango A (antigüedad de 0 a 30 días)

Procedimiento: Solicite el reporte de esfuerzo de cobro del mes de Diciembre de las cuentas rango A y verifique la calidad del esfuerzo de cobro realizado y determine su eficiencia.

CUENTAS RANGO A

CUENTA	NOMBRE	DIRECCION	Cédula No	Teléfono	Saldo Cuenta	Esfuerzo de Cobro
2006600013689	RIVAS ORDONEZ, LUIS NOE	10 CALLE 18-38 ZONA 6	A011261246	22305231	Q 3,500.00	No se localizo al cliente
2001600047961	LUNA GUZMAN, MARCO ANTONIO	33 AV. 22-35 ZONA 5 COL. LA	A010482210	24500827	Q 1,500.00	cliente paga en 15 días
2001600050703	OVANDO RIVERA, DINORA ESPERANZA	23 CALLE 8-97 ZONA 12 VILL	A010013515	24798214	Q 1,420.00	cliente paga en 15 días
2006600013635	VALENZUELA TOBAR, ALEX AUGUSTO	LLANOS DE SANTA MARIA MA	U220037875	42866026	Q 2,980.00	
2010600002331	MOLINA OLIVEROS, KARLA JOHANA	6 AVE. A 4-54 CONDOMINIO 3	A011113540	45042637	Q 1,835.00	
2002600002314	DUARTE MARROQUIN, CARLOS ANTONIO	17 AV. 5-33 COLONIA MIRAF	A010801309	24748597	Q 2,640.00	
2001600048761	PELEN RODRIGUEZ, LUCIA DEL CARMEN	31 CALLE FINAL SECTOR 2 LO	A011186852	50365442	Q 1,937.00	cliente paga en 15 días
2001600043484	ALVAREZ MONZON, BYRON ORLANDO	5AV. 22-73 Z.12 VILLA LOBO	A010886395	24800117	Q 1,790.00	
2009600007953	RAMIREZ REYES, GUILLERMO ALBERTO	6TA AV A 7-98 ZONA 21 RES.	A011203761	24494751	Q 1,300.00	
2004600025175	JAGER VILLATORO, CYNTHIA PAMELA	4 CALLE 6-60 ZPTO. A ZONA 1	A011022026	24732534	Q 3,350.00	No se localizo al cliente
3080600007578	PEREZ SOTO, CONRADO MARCELO	3A AV 0-70 CIUDAD REAL I ZC	L120034995	4125-3076	Q 2,950.00	
3085600001774	GARCIA RUANO, JUAN ANTONIO	9 AVE 2-56 RIVERA DEL RIO Z	U220052179	66290873	Q 1,450.00	
3064600011481	VASQUEZ PEREZ, GLADYS ESMERALDA	PEATONAL TOLIMAN LOTE 2 C	A011159201	51958941	Q 3,200.00	cliente paga en 15 días
2010600002014	RUANO GAITAN, JORGE ANTONIO	16 AV LOTE 23 SECCION "B" C	E050161587	7889-6791	Q 3,200.00	
2003600022023	PEÑA, GLORIA AMERICA	9 CALLE 3-19 ZONA 1	A010485002	52998572	Q 1,200.00	
3080600007640	VASQUEZ LIMA, JOSE AMILCAR	26 AV LOTE 58 MANZANA X S	U220016624	2474-8091	Q 3,600.00	No se localizo al cliente
3080600007406	GODOY CARRERA, MIRNA LISSET	8A AV C 18-21 FUENTES DEL V	180039233	5022-2189	Q 3,780.00	
3080600007469	GONZALEZ GARCIA, ESAU FERNANDO	MANZANA G LOTE 13 3A AV C	A010033058	5295-4229	Q 2,690.00	cliente paga en 15 días
3063600007200	LOPEZ ORDONEZ, ALFREDO	6 AV. 15-57 ZONA 1 RESTAUR	A010501817	22213865	Q 1,800.00	
2067600001340	GOMEZ RAMIREZ, GUADALUPE	28 CALLE 29-16 JARDINES DE	F060007027	23622072	Q 3,500.00	No se localizo al cliente
2002600002411	ESPADEROS GAITAN, CLARA GABRIELA	11 CALLE A 12-67 ZONA 11 C	A011290494	24331180	Q 4,530.00	cliente paga en 15 días
2027600005524	ESPIÑOZA HERNANDEZ, VICTOR DANIEL	2DA AVE. B 8-18 ZONA 2 SAN	A010096773	53886713	Q 1,430.00	cliente paga en 15 días
2010600001356	HERNANDEZ, ROSA AMELIA	1 AVE. B 8-97 CUIDAD PERON	180072360	55540705	Q 1,470.00	No se localizo al cliente
2027600005068	TORRES MORALES, ESVIN WILLIAM	KILOMETRO 17.5 LOTE 18 CC	J100037924	54624267	Q 1,405.00	
2006600013065	DE LEON QUEVEDO, JULIO RAFAEL	20AV. SECTOR 1 LT 56 EL ESF	A011246958	22572100	Q 2,350.00	
2014600011222	GODINEZ QUIHONAZ, JORGE LUIS	3AVE. A 5-37, ZONA 2 SAN JO	E050021667	43741340	Q 1,006.00	
3080600007639	LOPEZ, ALBA ISELA	LOTE 35 MANZANA E SECTOR	E050008998	5954-0280	Q 1,230.00	No se localizo al cliente
3060600023461	GONZALEZ XUYA, SEVERIANA	29 AV A 23-77 COL. 4 DE FEB	A010005690	55017164	Q 3,800.00	
2003600024913	RAMOS PRADA, DAVID ALBERTO	30AV. 18-76 Z.12 COL. MILLE	A011276864	52799610	Q 1,995.00	
3084600002392	MACOLAS PERALTA, CARLA MARINA	14 AV B 4-40 COL. CENDIST 2	A010040463	5188-5119	Q 960.00	No se localizo al cliente
2014600010105	GUZMAN PEREZ, ALEJO	9A CALLE 7-13 COL LOS PLAN	A010008374	53139128	Q 780.00	
3082600004615	LOPEZ CASTRO, SANDRA LIZETH	6TA. CALLE 1-12 ZONA 1 DE N	T210041823	24386783	Q 1,930.00	
3062600014353	AGUIRRE SAMAYOA, EDWIN LEONARDO	14 CALLE 10-70 ZONA 11 MI	B020004918	5957-5665	Q 3,800.00	
2001600051116	RODRIGUEZ MARROQUIN, RICARDO ANTON	10MA CALLE 18-38 ZONA 6	A011262216	22515359	Q 1,600.00	cliente paga en 15 días
2001600049641	PINEDA, SAMANDA LISETH	20 CALLE 10-61 ZONA 1	A011275208	22327425	Q 560.00	
3070600025080	CAMEY HERNANDEZ, BYRON RENE	4 AV 4-05 ZONA 4 COL. LINDA	A010927738	23365381	Q 1,030.00	
2014600011671	HERNANDEZ SIERRA, EDWIN NOE	9A. CALLE 7-71, COL. LOS PLA	E050047988	50834302	Q 1,500.00	No se localizo al cliente
2004600024938	SAMAYOA, YASMIN YESSENIA	LOTE 5 MZ 7 PROYECTO 2 ZON	A010173119	24432277	Q 1,600.00	cliente paga en 15 días
2001600048530	ENRIQUEZ TOSCANO, MARCO ANTONIO	35 AV "A" 28-45 ZONA 5 COL	A011273342	23851056	Q 650.00	
3085600001443	GARCIA RUANO, JUAN ANTONIO	9 AVE 2-56 RIVERA DEL RIO Z	U220052179	66290873	Q 2,600.00	cliente paga en 15 días
3080600007434	CARIAS CARIAS, FLOR DE MARIA	LOTE 5 MANZANA B SECTOR 1	A011064346	2464-6388	Q 600.00	
3070600024923	MUX NUNEZ, BYRON	4A CALLE 7-31 ZONA 5 COLO	A010027661	6636-4390	Q 2,680.00	cliente paga en 15 días
3063600007600	GODOY ZUNIGA, FAUSTINO	3RA. CALLE SECTOR 2 01-42 A	U220054402	43598801	Q 1,560.00	
2001600046893	BARDALES DONIS, EDGAR VALDEMAR	MAZ. R CASA 13 RES. SAN RA	F060041134	22602154	Q 1,792.00	No se localizo al cliente
3060600021971	TIJUL CHOC, SELVIN GALINDO	5TA AV 12-45 ANEXO FOREST	O160058945	22324359	Q 1,320.00	cliente paga en 15 días
3061600010201	OVALLE, MARIO ALEXANDER	14 CALLE 8-25 APTO 50 COL	A011241440	22324294	Q 1,200.00	cliente paga en 15 días
					Q 95,000.00	

Operación aritmética realizada
Cotejado al reporte de esfuerzo de cobro del mes de Diciembre

Resultados

- de un total de 46 clientes no se ha realizado esfuerzo de cobro a 24 clientes que representa el 52% de la cartera.
- un total de 9 clientes no fueron localizados ni se dio seguimiento al esfuerzo de cobro, que representa el 20%.
- solo 13 clientes realizaron compromiso de pago para 15 días, lo que representa al 28%.

Conclusión: con base a las pruebas de auditoría realizadas se determinó que la gestión de cobro telefónico no es eficiente ya que solo el 28% de los clientes realizaron compromiso de pago, dejando sin una adecuada gestión al 72% de la cartera.

Cliente: CODICASA, S.A.	Llenado Por:	Rev. Detallada	Cédula
	HC	ML	
Cobro judicial	Fecha:	Fecha:	C26
Período terminado al 31/12/11	30/01/2012	31/01/12	

COBRO CARTERA RANGO D MÁS DE 180 DÍAS

COBRO VÍA JUDICIAL

Objetivo: Verificar que la cartera de cobro por vía jurídica sea recuperada, logrando la disminución de dicha cartera.

Procedimientos: Con la información proporcionada de la cartera de rango D verifique con los cobros reportados y determine la eficiencia de la recuperación de la cartera, evaluando que se cumpla con la recuperación de la cartera de rango D de manera eficiente, de no lograrse su cobrabilidad determine las causas por las cuales no se logra la eficiencia.

Atributos

A Cuenta con los numero telefónicos del cliente

B Se realizó la verificación domiciliar y laboral

C Evidencia el envió de correspondencia de cobro

D El ingreso es mayor al salario mínimo para proceder al embargo

CARTERA DE MAS DE 180 DÍAS	MONTO	COBRADO	% RECUPERADO	A	B	C	D
ENERO	Q3,000	Q720	24%	45%	60%	30%	40%
FEBRERO	Q3,000	Q700	23%	60%	70%	50%	70%
MARZO	Q3,500	Q1,640	47%	70%	50%	50%	60%
ABRIL	Q3,700	Q645	17%	30%	55%	55%	60%
MAYO	Q4,000	Q2,340	59%	50%	60%	60%	65%
JUNIO	Q4,200	Q960	23%	45%	65%	65%	55%
JULIO	Q4,500	Q1,450	32%	55%	65%	60%	60%
AGOSTO	Q5,000	Q1,980	40%	40%	50%	55%	65%
SEPTIEMBRE	Q6,000	Q1,180	20%	35%	60%	60%	50%
OCTUBRE	Q6,300	Q1,500	24%	40%	70%	60%	55%
NOVIEMBRE	Q6,500	Q2,500	38%	40%	75%	65%	55%
DICIEMBRE	Q7,000	Q1,000	14%	30%	60%	60%	60%
TOTAL	Q56,700	Q16,615	29%	45%	62%	56%	58%

Operación aritmética realizada

Cotejado a la cartera rango D

Cotejado a los cobros realizados

Verificado en la documentación vista físicamente

Conclusión: En base a las pruebas de auditoría realizadas concluimos que la cartera trasladada por la vía judicial no es eficiente ya que no cumple con los requisitos mínimos para su traslado, derivado a que solo el 45% de los casos cuentan con información de números telefónicos para dar seguimiento al cobro, el 62% cuenta con la verificación domiciliar y laboral para realizar cobro al cliente, el 56% evidencia el envió de correspondencia de cobro para gestionar presión al cliente para que cancele su saldo y el 58% indica que sus ingresos son mayores al salario mínimo para proceder a un embargo, lo que repercute en una baja recuperación de la cartera logrando solo el 29% de recuperación del total de la cartera.

Cliente: CODICASA,S.A.
Cuentas incobrables
Período terminado al 31/12/11

Llenado Por:	Rev.	Cédula
HC	Detallada	ML
Fecha:	Fecha:	C27
02/02/2012	02/02/12	1/2

Análisis de porcentaje de incobrabilidad:

Según la incobrabilidad de los años de 2006 a 2010 se determinó un promedio de incobrabilidad del 32%; por lo que para el año 2011 se establece en la política el traslado de la cartera a cuentas incobrables en un 30% (este porcentaje es evaluado anualmente).

año	Monto Depreciadas	Incobrables	%
2006	55,000	19,250	35%
2007	54,300	13,575	25%
2008	55,800	22,320	40%
2009	55,900	16,770	30%
2010	56,000	16,800	30%
TOTAL	277,000	88,715	32%

-  Operación aritmética verificada
-  Cotejado al saldo de depreciadas a la fecha indicada
-  Cotejado a las cuentas incobrables a la fecha indicada

Cliente: CODICASA, S.A.		Llenado Por: HC	Rev. Detallada: ML	Cédula: C27
Cuentas incobrables		Fecha: 02/02/2012	Fecha: 02/02/12	2/2
Período terminado al 31/12/11				

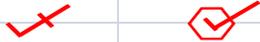
TRASLADO DE CARTERA A CUENTAS INCOBRABLES

Control: El Jefe de cobro jurídico, mensualmente da de baja las cuentas depreciadas del mes, envía el reporte de cuentas operadas y expedientes a contabilidad para que estos validen que las cuentas estén debidamente documentadas, verifique que las cuentas operadas cuenten con la información para su tratamiento como incobrable y debe tomar como incobrable el 30%

Procedimiento: Solicite las cuentas depreciadas y verifique que las mismas cuenten con la documentación necesaria para su tratamiento como incobrables a través de los atributos; así mismo verifique que el 30% de la cartera con rango D sea registrada como incobrable.

Atributos

- A Se evidencia el esfuerzo de cobro
- B Cuenta con toda la documentación de soporte
- C Se encuentra el expediente del cliente
- D Se encuentra firmado de autorizado para su tratamiento como incobrable



Cálculo AI

Meses	Depreciadas	Trasladadas Incobrables	a %	A	B	C	D
Enero	Q3,000	Q400	13%	80%	75%	95%	90%
Febrero	Q3,000	Q400	13%	75%	70%	90%	85%
Marzo	Q3,500	Q600	17%	65%	70%	100%	95%
Abril	Q3,700	Q600	16%	70%	75%	85%	80%
Mayo	Q4,000	Q650	16%	60%	65%	95%	90%
Junio	Q4,200	Q700	17%	55%	60%	90%	85%
Julio	Q4,500	Q700	16%	75%	60%	80%	75%
Agosto	Q5,000	Q850	17%	65%	70%	95%	90%
Septiembre	Q6,000	Q980	16%	70%	75%	100%	95%
Octubre	Q6,300	Q890	14%	55%	70%	90%	85%
Noviembre	Q6,500	Q950	15%	60%	60%	95%	90%
Diciembre	Q7,000	Q900	13%	60%	70%	95%	90%
	Q56,700	8,620	15%	66%	68%	93%	88%



Cálculo del traslado a incobrables

Total depreciadas	Q56,700
% de traslado a incobrables	30%
Total incobrables depreciadas	17,010
(-) registrado en contabilidad	8,620
Ajustar	8,390

- Operación aritmética realizada
- Verificado de la cartera de antigüedad de más de 180 días (Rango D)
- Cotejado del reporte de cuentas trasladadas a incobrables de cuentas rango D
- Cotejado de las cuentas incobrables al mes que corresponden

Conclusión: Según las pruebas de auditoría realizadas, concluimos que el traslado de la cartera a cuentas incobrables no cumple con lo que indica la política, ya que no se traslada el 30% de la cartera con rango D, se traslada un promedio del 18% de la cartera; así mismo los expedientes no cumplen con sus requisitos mínimos para ser trasladadas a incobrables, ya que solo el 66% de los casos evidencia esfuerzo de cobro, el 68% cuenta con la documentación de soporte, el 93% cuenta con el expediente del cliente y el 88% se encuentra autorizado para su tratamiento como incobrable, lo que permite que se registren las cuentas a incobrables sin la documentación y autorización necesaria para su tratamiento, haciendo que el proceso sea deficiente.

CODICASA, S.A.

Departamento de Auditoría Interna

Cédula de observaciones

Al 31 de Diciembre de 2011

Durante la realización de la revisión al proceso de cobro jurídico, se pudieron determinar aspectos importantes que presentan mejoras:

1. Integración de Saldos de la cartera C19

Al verificar los saldos al 31 de diciembre de 2011 se observó que los saldos registrados en contabilidad no coinciden con los saldos de créditos y cobros, esto derivado a la aplicación de recibos de cobro de manera inoportuna ya que estos no son operados en el mes, del mes de diciembre se encontró una diferencia de Q1,600 integrados por los siguientes recibos:

No. De Recibo	Fecha	Cliente	Monto
1524	28/12/2011	Maria Estela Rodas	Q280
1525	28/12/2011	Jorge Rosales Cardona	Q190
1526	29/12/2011	Miguel Portillo Gallardo	Q124
1527	29/12/2011	Rigoberto Sandino	Q340
1528	29/12/2011	Saira Castro	Q360
1529	30/12/2011	Dulce Maria Arroyo	Q140
1530	30/12/2011	Carlos Vives Melgar	Q166
		Total	Q1,600

Estos fueron aplicados en contabilidad por lo que el saldo al 31 de diciembre de 2011 coincide con lo reportado.

2. Calificación de eficiencia por gestor y Distribución de cartera C22

Al verificar la calificación de la eficiencia por gestor se determinó que la misma es únicamente un resumen de los cobros realizados por gestor según lo asignado; por lo que no se evalúa por medio de los siguientes indicadores: “eficiente”, “debe mejorar” “deficiente” lo que no permite tomar acciones por la administración para el mejoramiento de los resultados por gestor. Determinando que la cartera rango D presenta que sus gestores no presentan mejoras en su gestión a lo que la

administración debe tomar decisiones para el mejoramiento del cobro de dicho rango; así mismo, la cartera no es asignada en el 100% ya que solo se asigna el 80% de la cartera, lo que incrementa que los saldos no se recuperen en su totalidad y se tenga una cartera con mayor antigüedad.

3. Control de correlativo de Recibos manuales C24

Al verificar los recibos manuales del mes de diciembre se determinó que no se encuentran de manera correlativa, lo que permite la realización de cobros y que los mismos no sean reportados ya que no se controlan los correlativos, por lo que no se cumple con el control sobre los ingresos.

4. Esfuerzo de cobro cuentas rango A C25

Se determinó que el esfuerzo de cobro realizado por los gestores telefónicos no es eficiente, esto derivado a que solo el 28% de la cartera cuenta con compromiso de pago y el 72% de la cartera no se gestiona adecuadamente para lograr los objetivos de la compañía y hacer eficiente el proceso de cobro.

5. Cobro de cartera Judicial C26

Se determinó que los cobros realizados por la vía judicial no son eficientes, mostrando una cobrabilidad del 29% del total de la cartera, esto derivado al incumplimiento de los requisitos mínimos para trasladar la cartera a dicho rango, ya que no se traslada la totalidad de la información que permite gestionar de manera oportuna el cobro por esta vía, incrementando así la cartera para dudosa recuperación.

6. Cuentas Incobrables C27

El traslado de la cartera a cuentas incobrables no es eficiente, esto derivado a que no se cumple con el traslado del 30% de la cartera con más de 180 días a cuentas incobrables como lo establece la política; además, no se cumple con los requisitos de las cuentas con más de dos años para su traslado a incobrables, ya que de estas solo el 66% de los casos evidencia esfuerzo de cobro, el 68% cuenta con la documentación de soporte, el 93% cuenta con el expediente del cliente y el 88% se encuentra

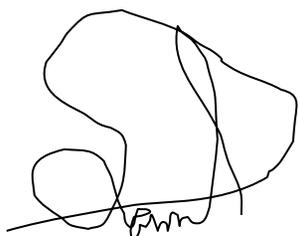
autorizado para su tratamiento como incobrable; lo que permite que se registren las cuentas a incobrables sin la documentación y autorización necesaria para su tratamiento.

Conclusión:

Se pudo establecer que no existe un adecuado control de los saldos registrados en la cartera por lo que se procedió a realizar el ajuste necesario para presentar información financiera confiable a la fecha indicada; sin embargo, no se cuenta con indicadores que permitan medir la gestión del departamento de cobros para evaluar las debilidades y crear oportunidades de mejora, cabe indicar que la cartera no es asignada en su totalidad lo que permite que se incrementen las cuentas de dudosa recuperabilidad.

No se cumple con los controles que ayuden a mitigar los riesgos de la compañía ni se cuenta con la documentación e información necesaria en los expedientes para el gestionamiento de las cuentas, por lo que el proceso presenta mejoras que deben aplicarse de manera inmediata para el cumplimiento de los objetivos establecidos por la administración.

Enterado:



Lic. Samuel Hernández
Gerente de Créditos y Cobros



Hugo Contreras
Auditor Interno

INFORME DE AUDITORÍA

AUDITORÍA INTERNA AL PROCESO DE COBRO

Guatemala 29 Febrero de 2012

Consejo de Administración
CODICASA, S.A.
Ciudad, Guatemala

Señores miembros del consejo de Administración:

De acuerdo a la planificación anual hemos realizado la revisión al proceso de cobro, con el objetivo de verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos, así como evaluar el diseño, eficiencia y efectividad operativa.

El alcance de la revisión comprende los cobros realizados durante el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011, mostrando un saldo en la cartera al 31 de diciembre por un total de Q136,000.

Nuestro trabajo de auditoría fue efectuado de conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio profesional de Auditoría Interna (NIEPAI). El marco de referencia de la compañía para la evaluación del control interno es conforme a la base de la Gestión de Riesgos Corporativos – Marco integrado - ERM - . De acuerdo a los resultados obtenidos en la auditoría se determinaron oportunidades de mejora para la cartera asignada al área de cobro ya que muestra niveles bajos de recuperación como consecuencia de una estructura débil para la gestión de cobro, así mismo no se cuenta con controles que mitiguen el riesgo de incobrabilidad y no existen indicadores de gestión para evaluar las debilidades; cabe indicar que la cartera no es asignada en su totalidad lo que permite que se incrementen las cuentas de dudosa recuperabilidad.

A continuación se describen las debilidades al control interno en el proceso de cobros, así como su posible incidencia y las recomendaciones para la mejora continua:

1. Evaluación de la Gestión de los gestores cobrador y telefonistas (Riesgo crítico)

Criterio: De acuerdo a lo indicado en las políticas y procedimientos, la finalidad del departamento de cobro es la cobrabilidad de la cartera, por medio de la gestión de cobradores y telefonistas; distribuyéndose el total de la cartera con la finalidad de mantener una cartera sana y confiable que pueda ser utilizada como herramienta de administración de flujos de efectivo.

Condición: Al verificar los indicadores de cobros realizados de enero a diciembre 2011, se determinaron las siguientes debilidades:

- a) Al verificar la calificación de la eficiencia por cobrador, se determinó que la misma es únicamente un resumen de los cobros realizados por este según lo asignado; no evaluándose por una clasificación de eficiencia como lo sería: “eficiente”, “debe mejorar” ó “deficiente”, no permitiendo tomar acciones por la administración para el mejoramiento de los resultados por gestor; el total de la cartera al 31 de diciembre de 2011 asciende a Q.136,000. **C22**
- b) Así mismo la cartera rango D (saldos mayores a 180 días) por un total de Q.7,000 indica que los cobradores no presentan mejoras en su gestión, a lo que la administración debe tomar acciones inmediatas para el mejoramiento del cobro de dicho rango. **C23**
- c) Se determinó que el esfuerzo de cobro realizado por los gestores telefónicos no es eficiente, esto derivado a que solo el 28% de la cartera cuenta con compromiso de pago y el 72% de la cartera no se gestiona adecuadamente para lograr los objetivos de la compañía y hacer eficiente el proceso de cobro. **C25**

Causa: La falta de una clasificación por eficiencia de gestor trae como consecuencia que los indicadores de cobro sean deficientes; así mismo la falta de supervisión no permite mejorar el proceso operativo de los gestores.

Efecto: alto grado de morosidad.

Recomendaciones:

1. El Gerente de créditos y cobros debe implementar indicadores de manera que permita medir la eficiencia de la gestión de cobro y definir un plan de cobro agresivo, así como realización de capacitaciones en técnica de cobro con la finalidad de mejorar la gestión de los cobradores.
2. El responsable de la gestión de cobros debe implementar el monitoreo de la eficiencia de gestores telefonistas a través de una adecuada supervisión, con la finalidad de mejorar el gestionamiento de cobro y ejercer presión al cliente para que cancele su adeudo.

2. Asignación de la cartera a Cobro (Riesgo moderado)

Criterio: Lo indicado en las políticas establecen que la cartera debe asignarse el 100% a los cobradores para la gestión de cobro.

Condición: Se asigna únicamente el 80% de la cartera para la gestión de cobro, por lo que al mes de diciembre no se asigne un total de Q25,500. **C22**

Causa: Falta de supervisión en la asignación de la cartera.

Efecto: Incremento en saldos no recuperables y tener una cartera con mayor antigüedad.

Recomendación: El Gerente de créditos y cobros debe realizar la distribución de la cartera del 100% de las cuentas, con la finalidad de presionar el cobro e incrementar la recuperación de los saldos.

3. Control de correlativos de recibos manuales (Riesgo crítico)

Criterio: el Jefe de cobros deberá llevar el control de correlativos de todos los recibos manuales de los cobradores.

Condición: Al verificar los recibos manuales del mes de diciembre se determino que no se encuentran de manera correlativa, lo que permite la realización de cobros y que los mismos no sean reportados. **C24**

Causa: La falta de supervisión y control genera riesgos de sustracción de efectivo por parte del personal.

Efecto: la realización de cobros no reportados, sustracción de efectivo lo que conlleva a la probabilidad de fraudes; así mismo que la cartera muestre una morosidad no real.

Recomendación: El Jefe de cobros diariamente debe realizar el control de correlativos de recibos manuales y reportar cualquier anomalía en los mismos, por lo que se debe firmar el último recibo manual como evidencia de dicha verificación para evitar la manipulación de documentos, realizar corte de formas mensual y arqueos selectivos de recibos de caja. Así mismo verificar si se cuenta con la totalidad de formas y de no encontrarse alguno reportar el mismo a los entes correspondientes.

4. Administración de cobro por vía judicial (Riesgo moderado)

Criterio: Las cuentas trasladadas por la vía judicial son gestionadas por los bufetes de abogados, las cuales deben contar con los siguientes requisitos: que el cliente sea empleado y tenga un salario fijo, se pueda proceder a un embargo y se evidencie la gestión de cobro.

Condición: Se determinó que los cobros realizados por la vía judicial no son eficientes, mostrando una cobrabilidad al mes de diciembre del 14% del total de la cartera, esto derivado al incumplimiento de los requisitos mínimos para trasladar la cartera a dicho rango, ya que no se traslada la totalidad de la información que permite gestionar de manera oportuna el cobro por esta vía, incrementando así la cartera para dudosa recuperación; El saldo de dicha cartera asciende a Q.7,000. **C26**

Causa: La falta de evidencia y el incumplimiento de los requisitos mínimos para el traslado de las cuentas por la vía judicial.

Efecto: no se permite la realización de una gestión que permita la recuperación de la cartera.

Recomendación: La cartera trasladada a cobro por la vía judicial, debe cumplir con los requisitos mínimos con la finalidad de mejorar la gestión de cobro en dicha cartera y en caso de no poderse evidenciar los requisitos mínimos, indicar que las mismas pertenecen a estafas y documentarlo para reducir la cartera de dudosa recuperación e indicar las cuentas como incobrables.

5. Traslado a Cuentas Incobrables (Riesgo moderado)

Criterio: El traslado de cuentas a incobrables se realizará después de agotar todas las formas de cobro existentes las cuales se han especificado desde los rango A hasta el D trasladándose el 30% de la cartera rango D y se debe considerar el tiempo de antigüedad de las cuentas de los clientes a depreciar, este debe ser de 2 años. Estas deben encontrarse documentadas, ya que las autoridades fiscales como la Superintendencia de Administración Tributaria podrían requerir dicha información.

Condición: El traslado de la cartera a cuentas incobrables no es eficiente, esto derivado a que no se cumple con el traslado del 30% de la cartera con más de 2 años a cuentas incobrables como lo establece la política; por lo que no se han registrado como incobrables un total de Q.8,390. **C27**

Causa: La falta de supervisión en el traslado de cuentas a incobrables.

Efecto: genera el registro incorrecto de las cuentas incobrables.

Recomendación: Toda cuenta documentada debe trasladarse como incobrable ya que cuenta con la información necesaria para su tratamiento como tal, por lo que deben registrarse en los Estados Financieros.

Conclusión general de Auditoría:

De acuerdo a los resultados obtenidos luego de aplicar las pruebas de auditoría correspondientes, concluimos que los controles establecidos para la recuperación de la cartera presentan debilidades para lograr alcanzar los objetivos para los cuales fue creado el departamento, por lo que es necesario fortalecer la gestión atendiendo las recomendaciones presentadas.



Licenciada Marta Lemus
Gerente de Auditora Interna
200315282

c.c.: Gerente General
Gerente Administrativo
Gerente de Créditos y Cobros

CONCLUSIONES

1. El Contador Público y Auditor posee los conocimientos de técnicas y procedimientos en cuanto a la aplicación de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, lo que permite la mejora del control interno en el proceso de cobros; disminuyendo la morosidad, el riesgo de cobro y optimiza la gestión operativa.
2. La cultura en el manejo de la gestión de riesgos dentro de una empresa comercializadora de electrodomésticos es fundamental en el área de cobros ya que permite establecer y medir los riesgos dentro del proceso y los riesgos de cobro de cartera, el incremento de cuentas incobrables, el riesgo de sustracción de efectivo por parte de los cobradores y cobros no reportados o depositados extemporáneamente.
3. La inexistencia de políticas administrativas y procedimientos en la distribución de la cartera, la fijación de días de plazo de cobro, la validación de resultados del gestor, la documentación necesaria para la recepción de créditos, el procedimiento de clasificación de cartera, el establecimiento de liquidación de cobradores, y todos aquellos procesos inherentes al cobro, marcan una deficiencia cualitativa y cuantitativa dentro de la organización, en donde el riesgo es sumamente alto, permitiendo que el personal que participan en este departamento incurra en errores e irregularidades.
4. La auditoría interna ayuda y propone mejoras en la evaluación de una gestión de cobros, debido a que aplica metodologías específicas a los controles existentes y al diseño de aquellos en donde no existan, con el fin primordial de disminuir el riesgo. Sin la existencia de un departamento de auditoría interna las empresas se ven amenazadas debido a que existe la posibilidad que el personal que trabaja en este departamento no cumpla con las políticas establecidas por la empresa.

RECOMENDACIONES

1. En las empresas comercializadoras de electrodomésticos, se hace necesario un departamento de auditoría interna que permita mantener un adecuado control en el proceso de cobros, evaluando los controles implementados por la administración por medio de revisiones periódicas, función que le compete al Contador Público y Auditor.
2. Es necesario que la administración de la compañía determine estándares, políticas y procedimientos que enmarquen el actuar del personal de cobros, debiendo contar con gerencias comprometidas para evaluar los riesgos de sus áreas y determinar los controles necesarios que permitan el logro de los objetivos de la organización y disminuir el riesgo en esta área, para la salvaguarda de los activos de la compañía.
3. Es responsabilidad del departamento de auditoría interna la revisión periódica del proceso de cobros de una empresa comercializadora de electrodomésticos, con la finalidad de dar cumplimiento a las políticas establecidas y darle seguimiento a los hallazgos detectados.
4. El Contador Público y Auditor en su calidad de auditor interno, debe realizar una labor de campo suficiente, contar con evidencia competente que permita aportar valor por medio de los hallazgos determinados, e indicar si los controles implementados por la administración disminuyen los riesgos y cumplen con los objetivos del departamento.

BIBLIOGRAFÍA

1. Bosarreyes Cortés, Axel Estuardo, CPA, Tesis de Auditoría Interna de cuentas por cobrar tráfico de minutos con operadoras nacionales e internacionales de una empresa de telecomunicaciones, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala 2010 – 131 páginas.
2. Ixrvín N. Gleim, Ph.D., CPA, CIA, CMA, CFM con la ayuda de Grady M. Irwin, J.D., Parte I El Rol de la Actividad de Auditoría Interna en Gobierno, Riesgo y Control, Revisión para la Certificación CIA Decimosegunda edición, Gleim Publications, Inc 2010 - 414 páginas.
3. Kurt F. Reading, Urton L. Anderson, Michael J. Head, Sri Ramamoorti, Mark Salamasick, Auditoría Interna Servicios de aseguramiento y consultoría, The Institute of Internal Auditors, primera impresión febrero 2010 - 492 páginas.
4. López Arrega, Ligia Lucrecia, CPA, Tesis de Auditoría Interna al ciclo de egresos-compras, en una cadena de supermercados, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala 2010 – 414 páginas.
5. Manual de Políticas, Política de Cobros, Unicoservi, S.A., mayo de 2010 – 8 páginas.
6. Manual para el Desarrollo del trabajo de Auditoría Interna, Unicomer, S.A. El Salvador, mayo de 2010 – 20 páginas.
7. Roldán de Morales, Esperanza, CPA, Material de Apoyo a la Docencia, Escuela de Contaduría Pública y Auditoría, USAC 2009 – 38 páginas.
8. The Institute of Internal Auditors, Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (Las Normas), Imprenta Ricaldone, El Salvador 2011 – 147 páginas.

Códigos y Leyes

9. Congreso de la República de Guatemala, “Código Tributario” y sus reformas vigentes, Decreto 6-91, Guatemala 2004, 63 páginas.
10. Congreso de la República de Guatemala, “Código de Comercio de Guatemala”, (y sus reformas vigentes), Decreto 2-70, Guatemala 2002, 40 páginas.
11. Congreso de la República de Guatemala, “Disposiciones para el fortalecimiento del sistema tributario y el combate a la defraudación y el contrabando” Libro I Reformas a la Ley del Impuesto Sobre la Renta Decreto 26-92, Guatemala 2012, 37 páginas. Decreto 4-2012.
12. Congreso de la República de Guatemala, “Ley de Actualización Tributaria Libro I, Impuesto Sobre la Renta”, Decreto 10-2012, Guatemala 2012, 96 páginas.
13. Congreso de la República de Guatemala, “Ley del Impuesto de Solidaridad”, Decreto 73-2008, Guatemala 2008, 6 páginas.
14. Congreso de la República de Guatemala, “Ley del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social”, Decreto 295, 26 páginas.

Web grafía

15. www.coso.org
16. www.theiia.org
17. www.auditoria.htm/NormasInternacionalesdeAuditoria , evaluación de Control Interno.
18. www.monografías.com/AuditoríaInterna/ Un enfoque sistemático y de mejora continua.
19. www.monografías.com/empresas/ la empresa/comercio.

ANEXOS

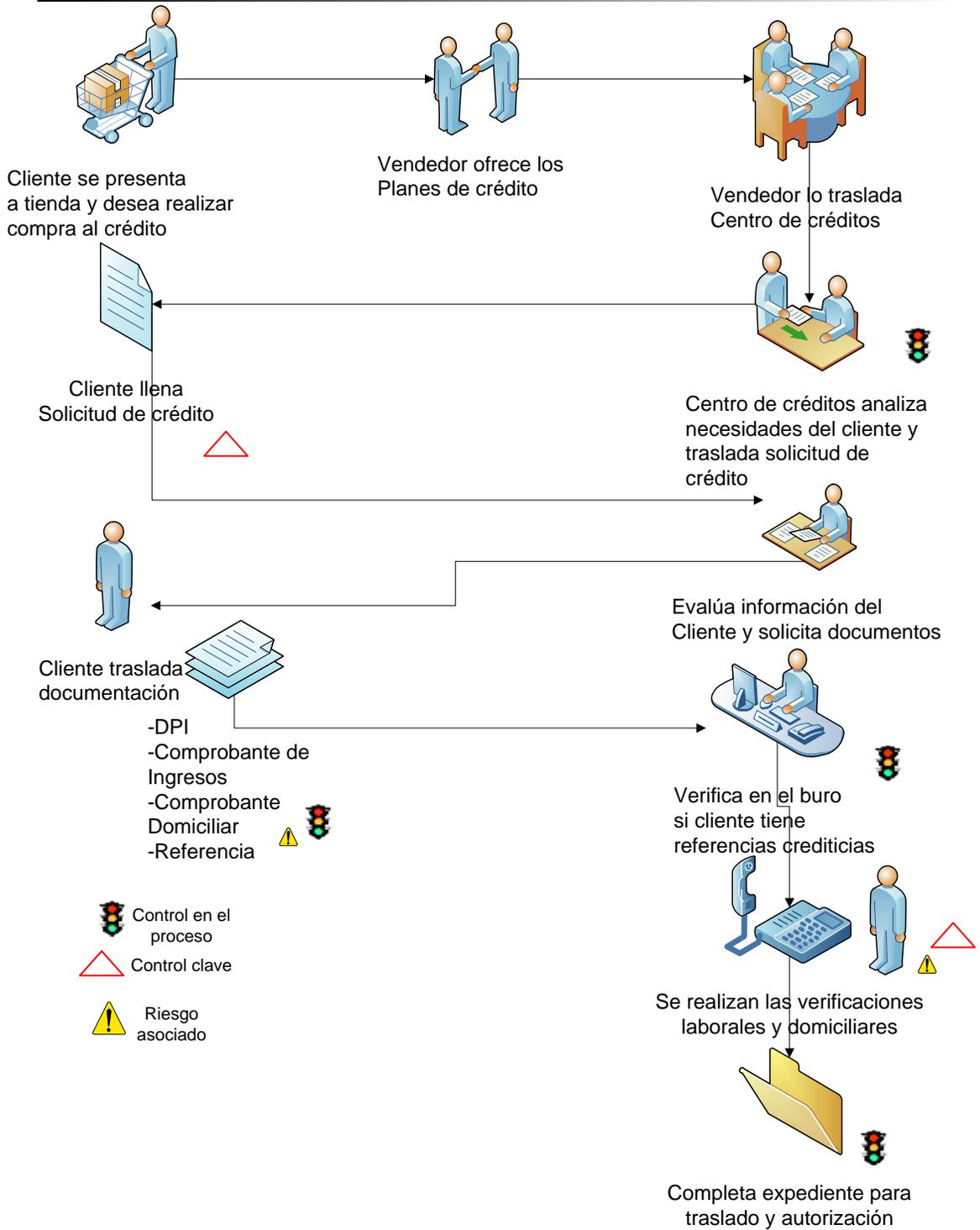
Anexo I

Formato de solicitud de crédito primera parte:

CODICASA, S.A.	ALMACEN: Codicasa, S.A. VENDEDOR: Juanito Perez FECHA: 31 de Diciembre de 2011	NUMERO DE CUENTA: 200315282	CLIENTE NUEVO <input checked="" type="checkbox"/> SATELITE <input type="checkbox"/> CLIENTE ESTABLECIDO <input type="checkbox"/>		
DATOS GENERALES DEL CLIENTE					
Tipo de Cliente: Persona individual <input checked="" type="checkbox"/> Jurídica <input type="checkbox"/> Nacionalidad: Guatemalteca					
Apellidos: Del Valle Cruz Nombres: Monica Isabel					
Fecha de Nacimiento: 25/04/1984 Sexo: <input type="checkbox"/> M <input checked="" type="checkbox"/> F Estado Civil: Soltera					
Número de dependientes: ninguno Profesión: Perito Contador Cargo: Contadora General					
Lugar de Trabajo: Contadores, S.A. Depto. o Sección: Contabilidad					
Jefe Inmediato: Luis Bolaños Tiempo de Trabajo: 5 años					
Negocio Propio: no Ingreso Mensual O: 8,500					
Fuente de otros ingresos: ninguno					
Otros ingresos O: ninguno Total ingresos O: 8,500					
Apellidos cónyuge: n/a Nombres cónyuge: n/a					
Lugar de Trabajo: n/a Cargo: n/a Tel: n/a					
Dirección de Trabajo: n/a					
Depto. o Sección: n/a Jefe Inmediato: n/a					
Tiempo de Trabajo: n/a Ingreso mensual O: n/a Otros ingresos O: n/a					
DIRECCIONES DEL CLIENTE					
DOMICILIO: Departamento: Guatemala Municipio: Guatemala					
Barrio / Cantón: colonia Alvarado Dirección: 9na. calle 4-12 zona 2 de Mixco					
Tiempo de Residir: 20 años Estatus de vivienda: Propia: <input checked="" type="checkbox"/> Alquila: <input type="checkbox"/>					
DIRECCION DE TRABAJO					
Departamento: Guatemala Municipio: Guatemala					
Barrio / Cantón: Dirección: 12 calle 7-50 zona 9					
DIRECCION DE ENTREGA					
Departamento: 9na. calle 4-12 zona 12 Municipio: Mixco					
Barrio / Cantón: colonia Alvarado Dirección: 9na. calle 4-12 zona 12					
IDENTIFICACION DEL CLIENTE					
TIPO DE IDENTIFICACION	NUMERO DEL DOCUMENTO	LUGAR DE EMISION	NIT. CLIENTE	FECHA DE EMISION	FECHA DE VENCIMIENTO
DPI	155487201337	Mixco	2525252	20/03/2000	20/03/2014
TELEFONOS DEL CLIENTE					
Teléfono de Domicilio: 23233232		Teléfono de Trabajo: 24244242		Ext. 242	
Teléfono Celular: 45434440		Otro Teléfono:		Ext.	
REFERENCIAS COMERCIALES					
Codicasa, S.A.		OTRAS REFERENCIAS			
		Comercio, S.A.			
REFERENCIAS PERSONALES					
Tipo de parentesco: Amistad		Teléfono: 23568978			
Apellidos: De la Garza		Nombres: Susana			
Departamento: Guatemala		Municipio: Guatemala			
Barrio / Cantón: La Paz		Dirección: 2 calle 7-6 zona 3			
Tipo de parentesco: Amistad		Teléfono: 26589745			
Apellidos: Guerra		Nombres: Soila			
Departamento: Guatemala		Municipio: Mixco			
Barrio / Cantón: Sanjuanito		Dirección: 32 calle 45-20 zona 1			
Tipo de parentesco: Amistad		Teléfono: 23456987			
Apellidos: Quiroa		Nombres: Mayandii			
Departamento: Guatemala		Municipio: Guatemala			
Barrio / Cantón:		Dirección: 2 av. 3-45 zona 4			

Anexo III

Diagrama de flujo Proceso de Solicitud de documentación al cliente



Anexo IV

Verificación domiciliar

CODICASA, S.A.

ANALISIS DE CAMPO

No. de Fisca

CLIENTE: Juan Francisco Morales

N **X** **E**

Fecha: 25/12/2011

Verificación Domiciliar

Dirección de Domicilio: <u>3ra. Av. 4-15 zona 1</u>	ZONA	Departamento
	ZONA: <u>1</u>	Departamento: <u>Guatemala</u>
Tiempo de recidir: <u>4 años</u>	Confirmado con: <u>Luisa Castillo</u>	

Detalle

Residencial <input checked="" type="checkbox"/>	Popular <input type="checkbox"/>	Acentamiento <input type="checkbox"/>
Casa <input checked="" type="checkbox"/>	Apartamento <input type="checkbox"/>	Cuarto <input type="checkbox"/>
Lujosa <input type="checkbox"/>	Modesta <input checked="" type="checkbox"/>	Humilde <input type="checkbox"/>
Propio <input checked="" type="checkbox"/>	Rentado <input type="checkbox"/>	Familiar <input type="checkbox"/>
Block Limpio <input checked="" type="checkbox"/>	Madera y Lamina <input type="checkbox"/>	Buen Estado <input type="checkbox"/>
Color de casa <input type="text" value="B"/>	Niveles de la casa <input type="text" value="1"/>	Mal Estado <input type="checkbox"/>
Acceso libre <input checked="" type="checkbox"/>	Acceso moto <input type="checkbox"/>	Acceso a pie <input type="checkbox"/>

Observaciones

La vecina confirmo información, el acceso es libre, colonia residencial, casa color blanco porton color negro, frente a la tienda Santa Maria.

No. de Contador: 200315282

Anexo V

Verificación Laboral

Verificación Laboral Empresa-Negocio

CODICASA, S.A.

ANALISIS DE CAMPO

No. de Fisca

CLIENTE: Juan Francisco Morales

N **X** **E**

Fecha: 25/12/2011

Dirección de Trabajo: <u>3ra. Calle 2-15 zona 9</u>	ZONA	Departamento
	ZONA: <u>9</u>	Departamento: <u>Guatemala</u>
Nombre Empresa: <u>Empresa de Servicios, S.A.</u>	NIT:	ZONA:
Tiempo de laborar: <u>2 AÑOS</u>	Puesto: <u>Supervisor de ventas</u>	Depto.: <u>Guatemala</u>
Patente a la Vista: <u>SI</u>	Libro de quejas: <u>SI</u>	Trafico: <u>SI</u>
		Sueldo: <u>9,500</u>
		REG: <u>REG</u>
Confirmado con: <u>Mario Donatole</u>		

Empleado Fijo:

Por Contrato:

Propietario:

Socio:

Jefe Inmediato: Ronaldo Martinez

Observaciones:

<u>Empresa ubicada en zona 9, con trafico de personas, venta de teléfonos celulares</u>	
Nombre de Verificador: <u>Juan Jose Morales</u>	Firma de Verificador: _____

Anexo VI

Confirmaciones telefónicas

DEPARTAMENTO DE CREDITOS DATOS VERIFICADOS DEL SOLICITANTE	
NOMBRE DEL CLIENTE: Juan Francisco Morales	
VERIFICACION DATOS LABORALES	
NOMBRE DE LA EMPRESA: Empresa de Servicios, S.A.	SUELDO BASE: 9,000
DIR. DE LA EMPRESA: 3RA. CALLE 2-15 ZONA 9	BONIFICACION: 500
INICIO DE LABORALES: 22 DE OCTUBRE DE 2009	COMISION/HRS. EXTRAS: 5% sobre ventas
PUESTO QUE DESEMPEÑA: Supervisor de ventas	OTROS INGRESOS:
INFORMANTE: Rosa Alicia Perez	DESCUENTOS: 1,000
CARGO: Recursos Humanos	SUELDO LIQUIDO: 8,500
REFERENCIA PERSONAL No. 1	
NOMBRE DE LA REFERENCIA: Mónica Guadalupe Jimenez	
CONOCE DONDE VIVE EL CTE: si en zona 1	
CONOCE DONDE TRABAJA: si en zona 9	
TELEFONOS DE LA REFERENCIA: 25896487	
PORQUE RECOMIENDA: porque es una persona honrada y cumplida	
REFERENCIA PERSONAL No. 2	
NOMBRE DE LA REFERENCIA: Mario Dominico Melgar	
CONOCE DONDE VIVE EL CTE: si en zona 1	
CONOCE DONDE TRABAJA: si para una empresa de venta de celulares	
TELÉFONOS DE LA REFERENCIA: 45987589	
PORQUE RECOMIENDA: Por ser honrado	
REFERENCIA PERSONAL No. 3	
NOMBRE DE LA REFERENCIA: Norma Esther Mancilla	
CONOCE DONDE VIVE EL CTE: si	
CONOCE DONDE TRABAJA: si	
TELEFONOS DE LA REFERENCIA: 58978885	
PORQUE RECOMIENDA: por ser una persona cumplida y con valores	
VERIFICADO POR: Jorge Morales	FECHA: 26/12/11

Anexo VII

Actualización de datos

ACTUALIZACION DATOS DE CLIENTE	
FECHA:	01/01/2012
Apellidos:	Guzman Gutierrez
Nombres:	Oscar Rene
ESTADO CIVIL:	Soltero: <input type="checkbox"/> Casado: <input checked="" type="checkbox"/> Unión libre: <input type="checkbox"/> Divorciado: <input type="checkbox"/> Separado: <input type="checkbox"/> Viudo: <input type="checkbox"/>
DOMICILIO:	2da. Calle 2-15 zona 4
Tiempo de vivir:	3 meses
Colonia:	Bellas artes
Propio:	Alquila: X
Municipio:	Villa Nueva
Departamento:	Guatemala
Correo electrónico:	orgg@yahoo.es
TRABAJO:	
Nombre Empresa:	Transportes Rubí
Tiempo de trabajar:	__ 1 año
Dirección:	2da. Avenida 9-89 zona 1
Municipio:	Guatemala
Departamento:	Guatemala
Cargo:	Transportista
Jefe inmediato:	Julio Molina
TELÉFONOS:	De casa: 232354897 Celular: 41100008 Trabajo: 22154872
	Celular: Ext./Otro:
CÉDULA / DPI:	123540009
NIT CTE:	232587001
ANOTACIONES VARIAS:	
<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
<small>Declaro que la información que he suministrado es verídica y autorizo expresa e irrevocablemente a Codicasa, S. A. ó a quien en el futuro sea mi acreedor o contra parte contractual para: 1) Corrobararla por cualquier medio legal por sí, por la persona o empresa que designe. 2) Consultar en cualquier momento, información en las Centrales o Burós de Riesgo que considere pertinente. 3) Crear una base de datos tratados o sin tratar con toda información que se genera dentro del giro normal de mi relación crediticia o contractual, incluyendo comportamiento de pago, calificación de tipo de cliente, puntajes de crédito y datos de contacto; utilizarla para analizar toda solicitud que yo formule en futuras relaciones crediticias o para analizar la posibilidad de otorgarme otros productos financieros. Reportar a las Centrales de Riesgo o Burós de Crédito la información mencionada en el numeral anterior, con el fin de que los mismos puedan tratarla, analizarla, clasificarla, conservarla y suministrarla para generar historiales de crédito, puntajes de crédito y validar reglas de decisión.</small>	
	
Firma cliente	Firma quien atendien
NOTA:	Este formulario debe ser llenado por el cliente para la posterior comparación contra la información del sistema.

Anexo VIII

Flujograma de la asignación de la cartera para la gestión de cobro

Flujograma					
	Personal	Rango A	Rango B	Rango C	Rango D
Asignación de la cartera para la gestión de cobro	Gestos Telefónico	Realiza contacto telefónico con cliente	Realiza mas de un contacto telefónico con el cliente		
	Gestor de cobros (cobrador)		Recibe boleta de cobro y realiza primeras visitas de cobro		
	Administrador de Cobro			Analiza y determina la capacidad de pago del cliente	
				Verifica alternativas de cobro ó decomiso de artículo	
	Jefe de Cobro				Analiza las cuentas para gestión cobro o traslado por vía judicial
	Cobro Judicial				Inician la gestión extra judicial

Anexo IX

Formato de recibo

CODICASA, S.A.					RECIBO NO. <u> </u> 6548			
ZONA <u> </u> 9		COBRADOR <u> </u> Mario Roberto De León						
NÚMERO DE CUENTA					FECHA			
					DÍA	MES	AÑO	
32	15	20	10	98	65	15	12	11
RECIBIMOS DE: <u> </u> Katherine Mishell Rodas								
DPI No. <u> </u> 6584789001				NOMBRE DEL CLIENTE				
CANTIDAD EN LETRAS <u> </u> Un mil doscientos cincuenta con 00/100								
VALOR PAGADO						Q1,250		
FORMA DE PAGO								
EFECTIVO	<input checked="" type="checkbox"/>							
CHEQUE	<input type="checkbox"/>							
	NO.							
	BANCO							
Si pago con cheque y resulta sin fondos, este recibo queda anulado. En la reposición el cobrador deberá entregarle un nuevo recibo.								

Anexo X
Formato de liquidación de cobradores

CODICASA, S.A.

LIQUIDACIÓN DE COBROS

NO. 89554810001

NOMBRE DEL COBRADOR Roberto Gonzalez

TIENDA Codicasa, S.A. central

NO.	RECIBO NO.	MENSUALIDAD	MORA	OTROS	OBSERVACIONES
1	6548	1,000	15		efectivo
2	6549	850	10		efectivo
3	6550	1,200	5		cheque
4	6551	450	15		efectivo
5	6552	675	10		efectivo
6	6553	420	10		cheque
7	6554	1,000	20		efectivo
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					

SUB-TOTAL 5,595 85

TOTAL 5,680


FIRMA COBRADOR


FIRMA Y SELLO DE RECIBIDO EN CAJA

Anexo XI

Aviso de cobro judicial

CODICASA, S.A.	DEPARTAMENTO DE COBROS
Sr. (a) <u>Juan Jose Rios</u>	
El día de hoy le visitó nuestro cobrador, su crédito en efectivo muestra <u>7 siete</u> meses de atraso, por lo que le informamos que su plazo para ponerse al día es de 48 horas, de lo contrario nos veremos en la necesidad de trasladar su cuenta al Departamento Jurídico.	
<u>01/01/11</u> Fecha de visita	<u>Juan Jose Rios</u> Firma y nombre del cliente 
<u>Daniel Gomez 58960001</u> Supervisor tel:	