

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL RUBRO
DE CUENTAS POR COBRAR CON BASE EN COSO II
ERM DE UNA INDUSTRIA DEDICADA A LA FABRICACIÓN
DE PILAS DE ZINC CARBÓN”

TESIS

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

POR

MADELYN STEFANIE LÓPEZ CHIGÜIL

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

Guatemala, agosto de 2015

MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
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

EXONERADA DE LOS EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

De conformidad con los requisitos establecidos en el capítulo III, artículo 15 y 16 del Reglamento para la Evaluación final de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas y Examen Privado de Tesis y al inciso 5.3., sub-subinciso 5.3.1.2. del punto QUINTO del Acta 13-2013 de la celebrada por Junta Directiva el 20 de septiembre de 2013.

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. Marco Antonio Oliva Orellana
Secretario	Lic. Luis Oscar Ricardo De La Rosa
Examinador	Lic. Luis Fernando Monterroso Santos

Guatemala, 12 de marzo de 2015

Licenciado
José Rolando Secaida Morales
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Ciudad Universitaria, Zona 12 Guatemala

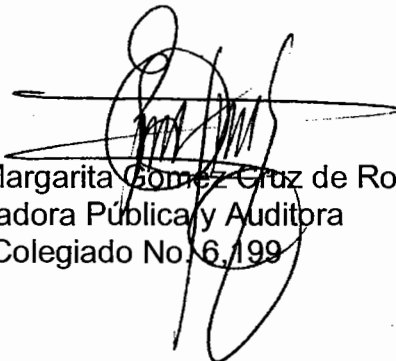
Señor Decano:

Respetuosamente tengo el agrado de informar a usted, que he concluido con el proceso de revisión del trabajo de tesis elaborado por la alumna Madelyn Stefanie López Chigüil, denominado "EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR CON BASE EN COSO II ERM DE UNA INDUSTRIA DEDICADA A LA FABRICACIÓN DE PILAS DE ZINC CARBON".

La tesis presentada fue elaborada de acuerdo con los lineamientos técnicos, académicos y profesionales; por lo que recomiendo que la misma sea sometida para ser discutido en el Examen General Privado de Tesis, previo a conferírsele a la alumna el título de Contadora Pública y Auditora en el grado académico de Licenciada.

Sin otro particular me suscribo,

Atentamente,



Licda. Elda Margarita Gómez Cruz de Román
Contadora Pública y Auditora
Colegiado No. 6,199



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

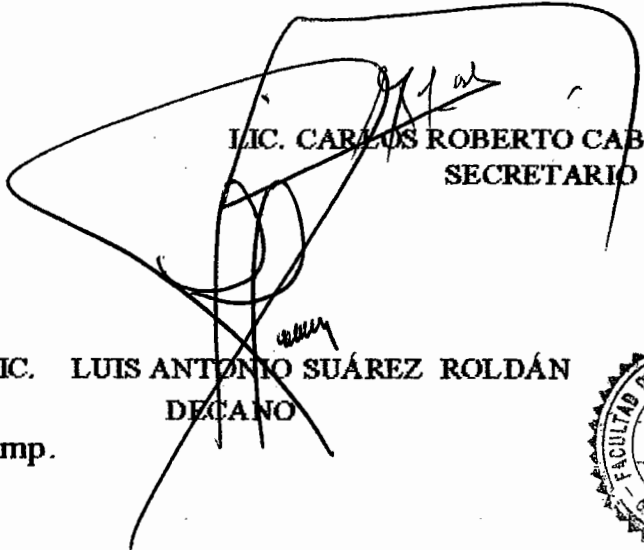
Ciudad Universitaria, Zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
OCHO DE JULIO DE DOS MIL QUINCE.**

Con base en el Punto cuarto, inciso 4.1, subinciso 4.1.1 del Acta 16-2015 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 15 de junio de 2015, se conoció el Acta AUDITORIA 113-2015 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 5 de mayo de 2015 y el trabajo de Tesis denominado: "EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR CON BASE EN COSO II ERM DE UNA INDUSTRIA DEDICADA A LA FABRICACIÓN DE PILAS DE ZINC CARBÓN", que para su graduación profesional presentó la estudiante **MADELYN STEFANIE LÓPEZ CHIGÜIL**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO

Smp.



Ingrid
REVISADO

DEDICATORIA

- A Dios
Por ser mi guía en cada etapa de la vida, por brindarme las herramientas necesarias para alcanzar mis metas y darme las fuerzas para luchar por mis sueños.
- A mi mamá
Estefan Chigüil Castro, ejemplo de lucha y disciplina. Infinitamente gracias por estar siempre a mi lado para aconsejarme y brindarme el apoyo para seguir hacia adelante siempre, por el tiempo que me ha dedicado, por su paciencia y por su amor.
- A mis familiares
Que adelantaron su viaje, les dedico con amor este logro en mi vida, mi abuelita Juana Castro Tax (†), mi papá Rigoberto López Sánchez (†) y mi hermano Hessler Giovannie López Chigüil (†), sé que están conmigo siempre dentro de mi corazón.
Asimismo, a mis familiares presentes, gracias por motivarme siempre para no abandonar mis metas.
- A mis amigos
Que Dios me ha permitido conocer en el transcurso del tiempo.
- A la Facultad de Ciencias Económicas
De la Universidad de San Carlos de Guatemala, orgullosa de pertenecer a esta casa de estudios, gracias por abrirme las puertas.
- A los docentes que ayudaron a mi formación
Un agradecimiento especial a mi supervisor de tesis, Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales, gracias por el apoyo y consejos brindados.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

INDUSTRIA DEDICADA A LA FABRICACIÓN DE PILAS DE ZINC CARBÓN	1
1.1 Principales definiciones	1
1.2 Clasificación de las industrias	2
1.2.1 El tamaño de la Industria	2
1.2.2 Por su actividad	2
1.3 Finalidad de una industria	3
1.4 Objetivo de la producción de pilas de zinc carbón	3
1.4.1 Forma de presentación para la producción de pilas de zinc carbón	4
1.4.2 Componentes de una pila de zinc carbón	4
1.4.3 Recomendaciones para el consumidor de pilas de zinc carbón	7
1.5 Elementos de la industria	7
1.5.1 Recursos humanos	7
1.5.2 Recursos económicos	7
1.5.3 Recursos físicos	8
1.6 Departamentos y funciones	8
1.6.1 La responsabilidad	8
1.6.2 Segregación de funciones	9
1.6.3 Delegación de autoridad	9
1.6.4 Estructura organizacional de una industria dedicada a la fabricación de pilas de zinc carbón	10

1.7	Proceso de producción de pilas de zinc carbón	14
1.8	Legislación aplicable	18
1.8.1	Constitución Política de la República	18
1.8.2	Código de Comercio de Guatemala, Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala	18
1.8.3	Ley de Actualización Tributaria, Libro I, Impuesto Sobre la Renta Decreto Ley 10-2012 y su reglamento	19
1.8.4	Ley del Impuesto al Valor Agregado I.V.A. Decreto Ley 27-92 y sus reformas	20
1.8.5	Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)	21
1.8.6	Ley Nacional de Aduanas, Decreto 14-2013 y sus reformas	22

CAPÍTULO II

GENERALIDADES DE LAS CUENTAS POR COBRAR Y AUDITORÍA INTERNA

2.1	Generalidades	23
2.2	Importancia de las cuentas por cobrar	23
2.2.1	Características de cuenta por cobrar de una industria	23
2.2.2	Clasificación de cuenta por cobrar de una industria	24
2.2.3	Documentos involucrados en la cuenta por cobrar	26
2.3	Control interno de las cuentas por cobrar	26
2.4	Valuación de las cuentas por cobrar	27
2.5	Objetivos de una auditoría de cuentas por cobrar	29
2.5.1	Riesgos en las cuentas por cobrar	29
2.5.2	Pruebas de cumplimiento	30
2.6	Procedimientos de auditoría de cuentas por cobrar	30
2.7	Importancia de la auditoría	31
2.8	Clasificación de la auditoría	32
2.8.1	Por la persona que realiza la auditoría	32
2.8.2	Por el objetivo que persigue	33

2.9 Procedimientos de auditoría	35
2.9.1 Elementos de los procedimientos de auditoría	35
2.9.2 Técnicas	36
2.9.3 Extensión o alcance de procedimientos de auditoría	37
2.10 Auditoría Interna	38
2.10.1 Instituto de Auditores Internos de Guatemala –IIA–	39
2.11 Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna	40
2.11.1 Normas sobre atributos	41
2.11.2 Normas sobre desempeño	42
CAPÍTULO III	
CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS	
3.1 Generalidades	44
3.2 Control Interno	44
3.2.1 Control Interno – Marco Integrado	45
3.2.2 Sistema de control interno	46
3.3 Historia del COSO II ERM	47
3.4 Gestión de Riesgos Corporativos (ERM) – COSO II	48
3.4.1 Objetivos del COSO II ERM	50
3.4.2 Relación entre objetivos y componentes del COSO II ERM	51
3.4.3 Beneficios de la Gestión de Riesgos	52
3.4.4 Roles y responsabilidades	53
3.5 Elementos de los Componentes del Control Interno – COSO II	55
3.5.1 Ambiente interno	56
3.5.2 Establecimiento de objetivos	56
3.5.3 Identificación de eventos	57
3.5.4 Evaluación de riesgos	59
3.5.5 Respuesta a los riesgos	59
3.5.6 Actividades de control	60
3.5.7 Información y comunicación	60
3.5.8 Supervisión	61

CAPÍTULO IV

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR CON BASE EN COSO II ERM DE UNA INDUSTRIA DEDICADA A LA FABRICACIÓN DE PILAS DE ZINC CARBÓN (CASO PRÁCTICO)

4.1	Introducción	62
4.2	Estatuto de Auditoría Interna y Nombramiento del Auditor Interno	63
4.3	Antecedentes de la empresa	72
4.3.1	Estados financieros	73
4.3.2	Organigrama de la empresa	77
4.3.3	Flujogramas del proceso de cuentas por cobrar	78
4.3.4	Requerimiento de evaluación del control interno al rubro de cuentas por cobrar	79
4.4	Resultados obtenidos durante la ejecución de la investigación	80
4.4.1	Planificación de la auditoría interna	80
4.5	Procedimientos aplicables al área de cuentas por cobrar	81
4.5.1	Proceso de revisión de las cuentas por cobrar	81
4.5.2	Descripción de los procesos	81
4.5.3	Entrevistas al personal	82
4.5.4	Verificación de saldos con clientes	82
4.5.5	Seguimiento del proceso de pago	82
4.5.6	Cuestionario en base a la Gestión de Riesgos Empresarial - COSO ERM	83
4.6	Riesgos detectados en el área de cuentas por cobrar	87
4.6.1	Riesgo inherente	87
4.6.2	Riesgo de control	87
4.6.3	Riesgo de detección	88

4.7 Información Requerida	88
4.8 Programa	89
4.9 Aplicación de COSO ERM al área de cuentas por cobrar	90
4.9.1 Papeles de trabajo	90
4.9.2 Recopilación de la información	94
4.10 Desarrollo del control interno basado en COSO ERM	116
4.10.1 Evaluación del ambiente de control interno	116
4.10.2 Análisis del establecimiento de objetivos	119
4.10.3 Identificación de Eventos	120
4.10.4 Evaluación de riesgos	126
4.10.5 Respuesta a los riesgos	131
4.10.6 Evaluación de las Actividades de Control	137
4.10.7 Análisis de la Información y Comunicación	138
4.10.8 Evaluación del proceso de supervisión	139
4.11 Informe sobre el control interno	140
4.12 Informe de los riesgos encontrados y propuesta de mejora	142
CONCLUSIONES	150
RECOMENDACIONES	151
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	152

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Pila de zinc carbón, presentación "D"	4
Figura 2	Organigrama de una fábrica de pilas de zinc carbón	10
Figura 3	Flujograma del proceso de de producción de pilas de zinc carbón	17
Figura 4	Componentes del control interno con base en COSO I y COSO II ERM	48
Figura 5	Matriz tridimensional que presenta la relación entre objetivos y componentes del COSO II ERM	50
Figura 6	Rol del auditor interno en la administración de riesgo	53

INTRODUCCIÓN

Para una industria dedicada a la fabricación de pilas de zinc carbón, el rubro de cuentas por cobrar representa un porcentaje alto dentro del total de su activo corriente. Debido a su importancia la administración establece procedimientos que garanticen el adecuado manejo de la cartera de clientes.

Las ventas al crédito realizadas por parte de la industria manufacturera se realizan a las mayores distribuidoras ubicadas en los distintos países centroamericanos en donde no cuenta con sucursales que la representen, evitando así realizar ventas por detalle.

Para el control de los clientes se tienen contratos y acuerdos con cada uno de ellos en donde se establecen los días crédito, límite de crédito y la forma de pago, estos documentos son elaborados por el comité de créditos.

El departamento de Auditoría Interna tiene como objetivo la evaluación y fortalecimiento de los controles internos que garanticen la eficiencia y eficacia de los registros y operaciones que se realizan dentro de la industria.

El sistema de COSO II ERM (Committee of Sponsoring Organizations - Enterprise Risk Management. Gestión de Riesgos Corporativos) se enfoca en cuatro objetivos clave para la evaluación oportuna de los riesgos, siendo estos los objetivos estratégicos, objetivos operacionales, objetivos de información y los objetivos de cumplimiento, la evaluación de cada uno de ellos aplicado al rubro de cuentas por cobrar de una industria dedicada a la fabricación de pilas zinc carbón, permite tener un panorama sobre la forma de ejecutar los procedimientos que la administración ha establecido y determinar si los mismos son oportunos y adecuados para el manejo de las operaciones.

El ambiente de control en el sistema COSO II ERM, permite reconocer eventos esperados para tratar de minimizar que los mismos ocurran, esto se logra a través de la interrelación de los ocho componentes del COSO II ERM los cuales son ambiente de control, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuesta a los riesgos, actividades de control, información, comunicación y supervisión. La aplicación de cada uno de ellos en el rubro de cuentas por cobrar, permite al auditor prevenir y dar respuesta a los riesgos que afecten el adecuado funcionamiento de las operaciones al optimizar las oportunidades que tiene la empresa.

Dentro de una organización es importante que se tenga una cultura que permita minimizar el riesgo, el adecuado funcionamiento de la empresa no solo depende de la administración sino de cada uno de los departamentos que forman parte de la entidad.

El capítulo uno, describe las generalidades de una industria dedicada a la fabricación de pilas de zinc carbón, dando una breve descripción de los aspectos más importantes del proceso productivo para la elaboración de pilas de zinc carbón y la estructura organizacional de una fábrica, así como la normativa legal que debe considerar una industria en Guatemala para poder operar.

El capítulo dos, define aspectos generales de las cuentas por cobrar y la auditoría interna, indica la importancia de la cuenta por cobrar y los objetivos de una auditoría interna aplicada al rubro de cuentas por cobrar. Asimismo se indica la normativa de auditoría interna por la cual se debe guiar un auditor interno, se describe la forma de examinar los procedimientos de auditoría interna, para evaluar las cuentas por cobrar de una industria dedicada a la fabricación de pilas de zinc carbón, a través de la aplicación de métodos y técnicas que permitan obtener información primaria y secundaria, que otorguen información fiable sobre la cual basar el nivel de riesgo que existe en la aplicación de los procedimientos establecidos por la administración.

El capítulo tres, se detalla el concepto de COSO II ERM y el control interno, la relación que existe entre los objetivos de una empresa y la evaluación de riesgos, se describe el concepto de gestión integral de riesgos, así como la descripción de los ocho elementos que forman parte del COSO II.

En el capítulo cuatro, describe la aplicación de la auditoría interna tomando como base al sistema de gestión de riesgos corporativos COSO II – ERM (Committee of Sponsoring Organizations - Enterprise Risk Management. Gestión de Riesgos Corporativos), el cual está compuesto por ocho componentes que ayudan al auditor interno a evaluar la eficiencia y eficacia del control interno establecido por la administración para la ejecución de las cuentas por cobrar, se desarrolla el caso práctico para evaluar el control interno al rubro de cuentas por cobrar de una industria dedicada a la fabricación de pilas de zinc carbón, la evaluación es realizada a los ocho componentes del COSO II ERM para el área de cuentas por cobrar, se desarrolla un informe como resultado de la evaluación realizada.

Por último se muestran las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo, las cuales tiene su base en la evaluación al control interno de los procedimientos que se utilizan en el rubro de cuentas por cobrar, en una industria dedicada a la fabricación de pilas de zinc carbón.

CAPÍTULO I

INDUSTRIA DEDICADA A LA FABRICACIÓN DE PILAS DE ZINC CARBÓN

1.1 Principales definiciones

El término industria por sí solo es un término que encierra una gran cantidad de conceptos y definiciones, es utilizado generalmente para referirse al procedimiento de transformación de un producto.

La real academia española da cuatro acepciones para definir el término industria: “Maña y destreza o artificio para hacer algo; Conjunto de operaciones materiales ejecutadas para la obtención, transformación o transporte de uno o varios productos naturales; Instalación destinada a estas operaciones; y suma o conjunto de las industrias de un mismo o de varios géneros, de todo un país o de parte de él. La industria algodonera. La industria agrícola. La industria española. La industria catalana.” (17)

Derivado del uso general que se le ha dado al término industria, se puede indicar que hace referencia a la producción que tiene como objetivo la transformación de características físicas o químicas de determinados objetos, con el fin de obtener como resultado un producto que ha sufrido de transformaciones manuales o automatizadas.

1.2 Clasificación de las industrias

Se clasifican en cada región dependiendo de las características que agrupan a un determinado sector industrial, de forma general la clasificación se puede realizar de acuerdo a:

1.2.1 El tamaño de la Industria

- **Pequeña Industria:** su característica principal es que posee menos de 50 trabajadores y utiliza generalmente mano de obra directa.
- **Mediana Industria:** el número de empleados se encuentra comprendido entre 50 a 1000, la mano de obra es generalmente automatizada aunque derivado de procesos de producción específicos es requerida la mano de obra directa, posee mayor grado de organización y establecimiento de procesos de producción que guían las actividades a realizar.
- **Grandes Industrias:** tecnológicamente avanzadas, por lo que durante el proceso de producción impactan al medio ambiente, utilizan procedimiento de producción claramente establecidos para la producción masiva, asimismo requieren de un alto capital para que la producción sea factible y logre cubrir la demanda.

1.2.2 Por su actividad

- **Industria artesanal:** La principal actividad es la artesanía de tejidos, en Guatemala principalmente en el área occidental las mujeres se dedican a tejer trajes regionales indígenas o realizar productos artesanales que caractericen el lugar donde viven. Asimismo la industria artesanal es representada por productos de madera, velas y joyería de piedra.

- **Industria manufacturera:** en Guatemala está representada por la fabricación de calzado, muebles, pilas de zinc carbón, alimentos, productos farmacéuticos, metal, textiles entre otros. Son fábricas que generan oportunidad de empleo, utilizando mano de obra directa, así como máquinas con tecnología avanzada que ayudan a la fabricación de los productos.

1.3 Finalidad de una industria

Una industria es creada con el fin de poder transformar productos para satisfacer las necesidades de un determinado sector económico. A través de la industria es posible la transformación de productos que por sí solos no pueden ser utilizados para el consumo.

El objetivo de establecer industrias en un país es aumentar la capacidad industrial y así generar avances tecnológicos para la población, creando convenios con otros países que promuevan la globalización e industrialización.

La industria siempre busca elaborar productos optimizados con materia prima adecuada que garantice la calidad de la producción.

1.4 Objetivo de la producción de pilas de zinc carbón

Las pilas zinc carbón son elaboradas con la finalidad de otorgar un producto que ayude al funcionamiento de dispositivos que consumen poca energía o que no se usan con mayor frecuencia, como por ejemplo:

- Control remoto
- relojes
- radios
- linternas

1.4.1 Forma de presentación para la producción de pilas zinc carbón:

La producción de pilas zinc carbón de manera general se realiza en tres distintas presentaciones:

- Pila D, hace referencia a la pila de presentación grande
- Pila C, su presentación es la pila mediana; y
- Pila AA, es la presentación de la pila normal, es la pila de mayor cantidad de demanda.

Las pilas son elaboradas con el mayor grado de seguridad y estándares de calidad, para evitar accidentes posteriores que se puedan originar después de la venta del producto. Para la fabricación de la pila se utiliza materia prima como manganesos, zinc y electros, los cuales no todos son elaborados en Guatemala, por lo que la compra de la materia prima es requerida tanto por empresas nacionales como internacionales.

1.4.2 Componentes de una pila de zinc carbón

Figura 1 - Pila de zinc carbón, presentación "D"

Los componentes que incluye la elaboración de una pila de zinc carbón son



- **Pila de Zinc - Carbón:** comúnmente llamada pila seca, formada por una parte de zinc que actúa como polo negativo y una mezcla despolarizante que actúa como polo positivo. La generación de energía se realiza al darse un intercambio de electrones entre ambas, a través de una membrana permeable, formada principalmente por almidones.
- **Corto circuito:** fallo o defecto en la pila por el cual se acelera el transporte de electrones entre los polos de la misma. Descargando parcial o totalmente la pila.
- **Fondo:** parte inferior de la pila. Puede ser designado al fondo metálico en la pila, al fondo del vaso de zinc o a la roldana de papel de fondo utilizada para proteger la semipila.
- **Zinc:** es un elemento químico esencial de número atómico 30 y símbolo Zn situado en el grupo 12 de la tabla periódica de los elementos. El zinc es un metal o mineral, a veces clasificado como metal de transición aunque estrictamente no lo sea. Es el lado negativo de la pila, y es parte fundamental en la reacción debido a que es el reactivo limitante para la generación de energía.
- **Roldana:** pieza circular de papel que sirve como componente básico de la semipila, utilizada como barrera aislante entre el vaso de zinc y la mezcla electrolítica.
- **Semipila:** celda de carga formada en el área de máquinas básicas. Semipila es la parte fundamental de la pila primaria, consta de un vaso de zinc, mezcla electrolítica, electrodo de carbón y los diferentes papeles que evitan el contacto de los componentes.

- **Blindaje:** placa o chaqueta metálica que recubre la pila, es utilizada para darle cuerpo a la pila y proteger la semipila y/o celda de carga. En el blindaje es donde se coloca la marca o sea el traje final que identifica nuestra pila.
- **Electrodo de Carbón:** este término se designa a un conductor eléctrico utilizado para establecer un circuito eléctrico, que facilita el transporte de electrones. Dentro de la fabricación de semipila se utiliza un electrodo de carbón.
- **Formula:** la descripción y proporción de cada uno de los materiales que son utilizados para la fabricación de mezcla electrolítica.
- **Mezcla despolarizante:** mezcla de materiales que permite la carga de energía positiva dentro de la pila, y permite la carga de la misma.
- **Asfalto:** colocado sobre la pila para generar un sello y evitar la salida o derrame de materiales.
- **Sello de garantía:** colocado en la parte superior de la pila y garantiza al consumidor que la pila no ha sido descargada o utilizada.
- **Cámara de aire:** se le denomina a la porción libre dentro de la pila para contener la generación de gases producidos por la reacción química.
- **Tubo de cartón:** cilindro de papel colocado entre el blindaje y la semipila, protegiéndola de impactos, generando fortaleza y cuerpo al producto final.
- **Tapa metálica:** parte de acero ubicada en la parte superior de la pila, brinda el cierre de la misma.

1.4.3 Recomendaciones para el consumidor de pilas zinc carbón

Es necesario considerar por el consumidor, ciertas medidas de seguridad que se debe tener con las pilas derivado a los compuestos químicos con los que se elaboran:

- No tirar las pilas al fuego.
- No mezclar pilas nuevas con pilas usadas en un mismo dispositivo
- Colocar las pilas del lado de energía donde corresponde (+ y -)
- Apagar los dispositivos una vez agotadas las pilas, de lo contrario genera que las pilas se derramen.
- Almacenar las pilas en un lugar fresco y seco.

1.5 Elementos de la industria

Para el adecuado funcionamiento de una industria es importante que cuente con tres elementos fundamentales dentro de su estructura organizacional:

1.5.1 Recursos humanos:

Contratar y tener a personal capacitado de acuerdo al tipo de operación a realizar, así como implementar controles para desarrollar un ambiente agradable de trabajo que garantice la optimización del tiempo laborado.

1.5.2 Recursos económicos:

Los fondos monetarios necesarios para cubrir las necesidades de la industria, ya sea para la adquisición de productos necesarios para la realización de la actividad económica así como la capacidad de pago con los que cuenta para poder cubrir sus necesidades, se enfoca en los recursos financieros con que cuenta la entidad.

1.5.3 Recursos físicos:

Poseer maquinaria con tecnología actualizada para que la producción se realice de forma eficiente y eficaz y así evitar pérdidas por una producción lenta. Dentro de los recursos físicos también se debe tomar en cuenta las instalaciones de la entidad, que cuente con suficiente ventilación, medidas de seguridad y espacios adecuados para desarrollar las actividades diarias.

1.6 Departamentos y funciones

Dentro de la estructura de una industria se encuentran tres principios: la responsabilidad, segregación de funciones y delegación de la autoridad, juntas garantizan que las operaciones de la entidad se realicen en base a los objetivos establecidos.

La administración es la responsable de velar por el cumplimiento de los objetivos, estableciendo manuales de procedimientos en donde se describan cada una de las actividades requeridas para cada puesto de trabajo.

La representación gráfica de la segregación de funciones es presentada a través de un organigrama, en donde la administración da a conocer las líneas de autoridad y responsabilidad.

1.6.1 La responsabilidad

En la estructura organizacional se deben trazar las líneas de autoridad, dentro del organigrama de una empresa encontramos líneas verticales y horizontales, las líneas verticales muestra la dependencia de un departamento con otro y las horizontales nos muestran los departamentos que se encuentran en un mismo nivel de responsabilidad. Cada departamento tiene como responsable a sus subdivisiones.

1.6.2 Segregación de funciones:

Cada departamento debe de tener una adecuada división de las actividades a realizar, para que las fases de una transacción no se encuentren consolidadas en un mismo departamento o ejecutados por una misma persona. Para ello se debe de tomar en cuenta el tipo de actividad, el personal necesario para desarrollar el trabajo y el tiempo necesario que requiere, estos aspectos son evaluados por la administración al momento de buscar al personal adecuado para cada puesto de trabajo.

Al evaluar la segregación de funciones, la administración debe tomar en cuenta que las transacciones se deben distribuir de acuerdo al proceso que lleva ejecutarse, dentro del proceso general para cada transacción se encuentran las siguientes etapas: aprobación, autorización, ejecución y registro. Cada proceso es llevado a cabo por los empleados de la entidad y supervisado por la persona encargada del departamento.

1.6.3 Delegación de autoridad:

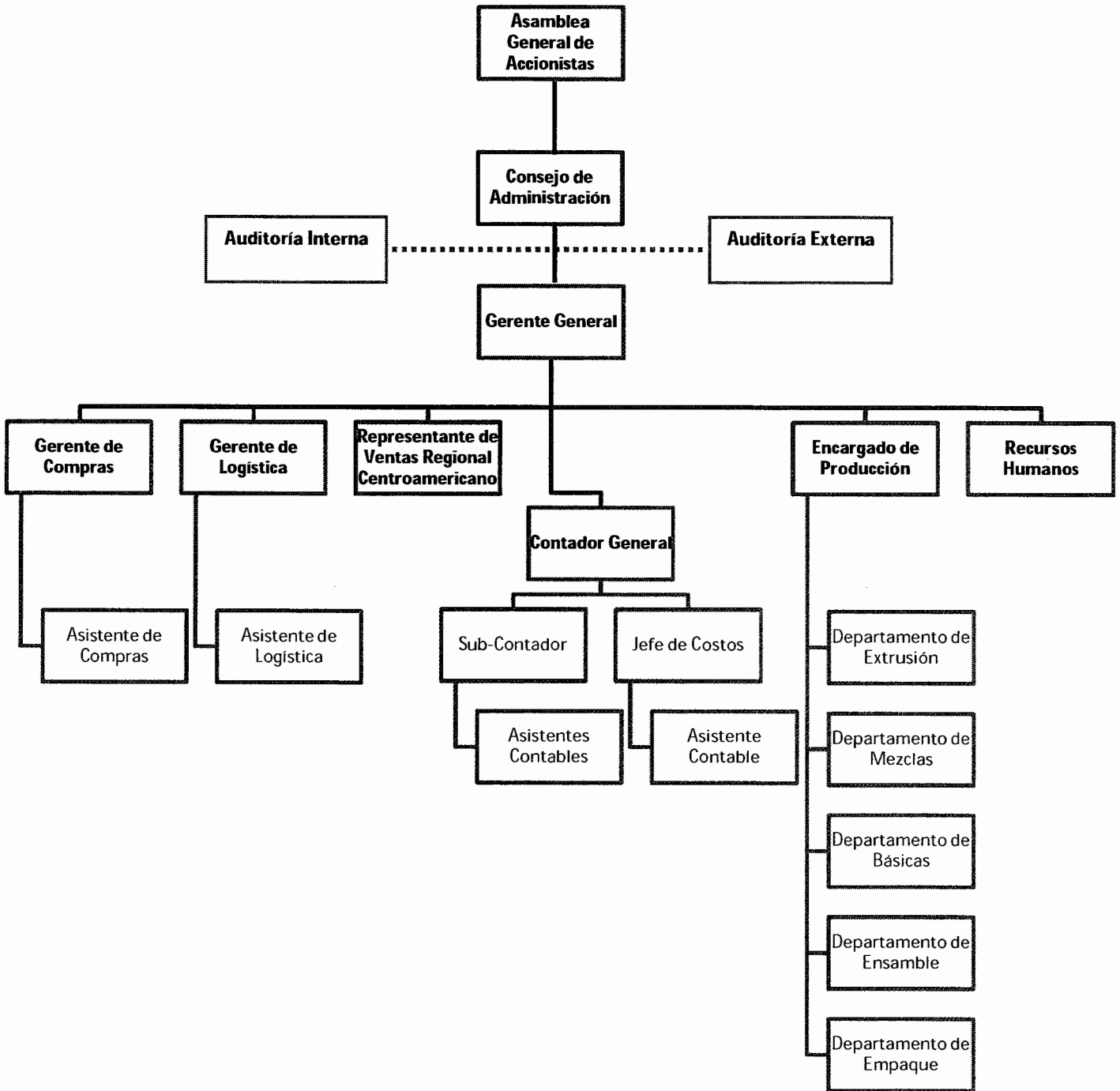
Es importante que dentro de la entidad, el responsable directo de una actividad pueda contar con personal al cual transferirle la responsabilidad a través de una adecuada segregación de funciones.

Por medio de la delegación de autoridad las empresas pueden reforzar su sistema de control interno, definiendo a los responsables de ejecutar las tareas de la empresa para el cumplimiento de sus objetivos.

Se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos para definir una herramienta de gestión de toma de decisiones y delegar adecuadamente las funciones al personal: Quién propone las decisiones; Quién debe ser informado y quién consultado y Quién es el back up en caso de ausencia del responsable.

1.6.4 Estructura organizacional de una industria dedicada a la fabricación de pilas de zinc carbón

Figura 2 - Organigrama de una fábrica de pilas de zinc carbón



Fuente: Elaboración propia

- **Asamblea General de accionistas**

Conformada por los socios de la empresa, son las personas interesadas en los informes respecto al funcionamiento de la entidad.

- **Consejo de Administración**

Es el órgano de administración que representa a una sociedad mercantil. El consejo se encarga de ejecutar y dar seguimiento a las decisiones de los accionistas de la empresa.

- **Gerencia General**

Es la encargada de velar y dirigir las operaciones de la entidad, a través de la gerencia general se da a conocer los procedimientos de cada área con el fin de alcanzar las metas y objetivos trazados, está conformado por el Gerente General.

- **Auditoría Interna**

Departamento encargado de velar por el cumplimiento de los controles internos establecidos por parte de la gerencia. Evalúa de forma constante cada una de las áreas y departamentos, para verificar el cumplimiento de objetivos.

- **Auditoría Externa**

Independiente de la entidad, evalúa los sistemas de información de una entidad, para dar una razonabilidad sobre la información reflejada en los estados financieros.

- **Departamento de Compras**

Encargado de suministrar al departamento de producción la materia prima que necesitan para cubrir con los pedidos pendientes. Asimismo es el encargado de velar por el suministro de utensilios necesarios para el funcionamiento de la entidad. Está integrado por el gerente de compras y un asistente.

- **Departamento de Logística**

Está formado por un gerente y un asistente, es el departamento encargado de cumplir con los procedimientos de ventas.

Las ventas son realizadas a mayoreo a los diferentes países centroamericanos, en donde se cuenta con un representante de ventas que vele por el cumplimiento de los objetivos de venta de la empresa.

Este departamento vela por que las exportaciones sean realizadas según la regulación vigente y cumpla con los requisitos necesarios para la salida de la mercadería.

- **Representante de Ventas Regional Centroamericano**

Persona encargada de velar por la cuenta por cobrar en los países en donde no se cuenta con sucursal los cuales son Nicaragua y Panamá.

Para el área de El Salvador, Honduras, Costa Rica y Guatemala se cuenta con Distribuidoras de la misma entidad.

- **Departamento de Contabilidad**

Está integrado por el contador general, sub-contador, jefe de costos y dos asistentes. Es el departamento encargado de velar por los registros contables y transacciones operacionales que se generan por el giro habitual de la entidad.

Las funciones del departamento de contabilidad son velar por el manejo contable de la empresa, llevar el manejo del personal que trabaja en la empresa en cuanto al salario se refiere, asimismo el departamento de contabilidad debe apegarse a los manuales y procedimiento establecidos por la gerencia, para garantizar una adecuada función del control interno, llevando así el control de los precios y costos

de venta, control de inventarios y control de los gastos de la empresa. Es el encargado de velar por las cuentas por cobrar y pagar.

- **Departamento de Producción**

Está integrado por el gerente de producción. El departamento de producción cuenta con cinco departamentos a través del cual realiza el proceso de producción de pilas de zinc carbón, los departamentos son:

- **Extrusión:** En este departamento se elabora el vaso de zinc el cual es posteriormente trasladado al departamento de mezclas a través de cables aéreos.
- **Mezclas:** Departamento encargado de combinar la materia prima que conforma la pila de zinc carbón, la mezcla es almacenada en los vasos de zinc, posteriormente es trasladada la pila al departamento de Básicas.
- **Básicas:** Aquí la pila queda bajo el término de semipila, se le coloca a la pila el papel separador, combinación de polvos, electrodo, roldana de compresión y el papel de sello.
- **Ensamble:** Departamento que le da la forma a la semipila por medio de el blindaje, colocándole alrededor del vaso de zinc la lamina que distingue la clase de pila, la ficha de fondo que se une con el tubo de cartón para sostener la semipila y por último el sello de asfalto lo cual garantiza que los compuestos de la pila no se saldrán.
- **Empaque:** Departamento en donde se empaca la pila según la presentación de venta.

- **Departamento de Recursos Humanos**

Compuesto por el gerente de Recursos Humanos, su principal función es la contratación del personal adecuado para el área a desempeñar.

Evalúa la capacidad del personal de forma periódica y motiva al constante mejoramiento.

Es el departamento encargado del reclutamiento, por medio de entrevistas y evaluaciones previas antes de contratar al personal.

1.7 Proceso de producción de pilas de zinc carbón

El proceso de elaboración de una pila involucra el trabajo de varios departamentos: Extrusión, Mezclas, Básicas, Ensamble y Empaque.

Algunos procesos no están en línea, esto quiere decir que los suministros que proporcionan se procesan de manera independiente y se trasladan a la línea principal cuando se requieren.

El papel methocel tiene la función de aislar las paredes del vaso de zinc de la mezcla electrolítica. El proceso de fabricación del mismo se inicia preparando la pasta electrolítica, a esta pasta se le deben dar 24 horas de reposo y este tiempo también involucra la medición de sus propiedades. Posteriormente se realiza un transporte automático de la pasta hacia la planta de impregnación, donde se impregnan las bobinas de papel base y se secan. Se almacenan las bobinas impregnadas y cada una de las mismas es cortada en rollos de menores dimensiones para que puedan ser utilizados en el proceso de fabricación de la pila.

Otros papeles se involucran en la fabricación de la pila, el proceso de corte es similar al del papel methocel. Las bobinas madre son cortadas según el tipo de papel y dimensiones requeridas por el proceso y son almacenados los rollos para su posterior uso en las máquinas básicas. Estos rollos son trasladados cuando el proceso así lo requiere.

La mezcla electrolítica se fabrica de la siguiente manera: se mezclan los materiales o polvos en las proporciones necesarias, a esta mezcla se le conoce con el nombre de batch seco. Este batch es trasladado al área de rotado, donde se mezclan todos los materiales por medio de rotación. Después del primer ciclo de rotación, se vuelven a rotar los materiales en la mezcladora con la salvedad de que en esta rotación se le agrega la solución electrolítica. Terminando los dos ciclos de rotado, se procede a almacenar la mezcla durante 48 horas para estabilizar sus propiedades y antes de ser utilizada se le mide el voltaje para la lectura con la que ingresará al proceso de fabricación de la pila.

Iniciando con el proceso en línea, el primer departamento a describir es el de extrusión. Aquí se extruye el vaso de zinc a partir de la ficha del mismo material. Antes de maquinar la ficha, la misma debe ser pulida con ciertos materiales para facilitar su extrusión, posteriormente se traslada automáticamente hacia las prensas extrusoras donde se precalienta antes de ser procesada. La orilla superior del vaso es cortada para mayor maquinabilidad en el proceso posterior. Por último, el vaso es trasladado al área de máquinas básicas para continuar con el proceso de elaboración de la pila.

Este vaso es transportado al departamento de máquinas básicas o PL, donde inicia la fase de elaboración de pila. En este proceso se reúne el vaso, la mezcla, el papel methocel, los papeles para roldana y el electrodo de carbón. La máquina básica se encarga de ensamblar todos estos materiales y formar lo que conocemos como semipila, que ya es un elemento capaz de transformar la

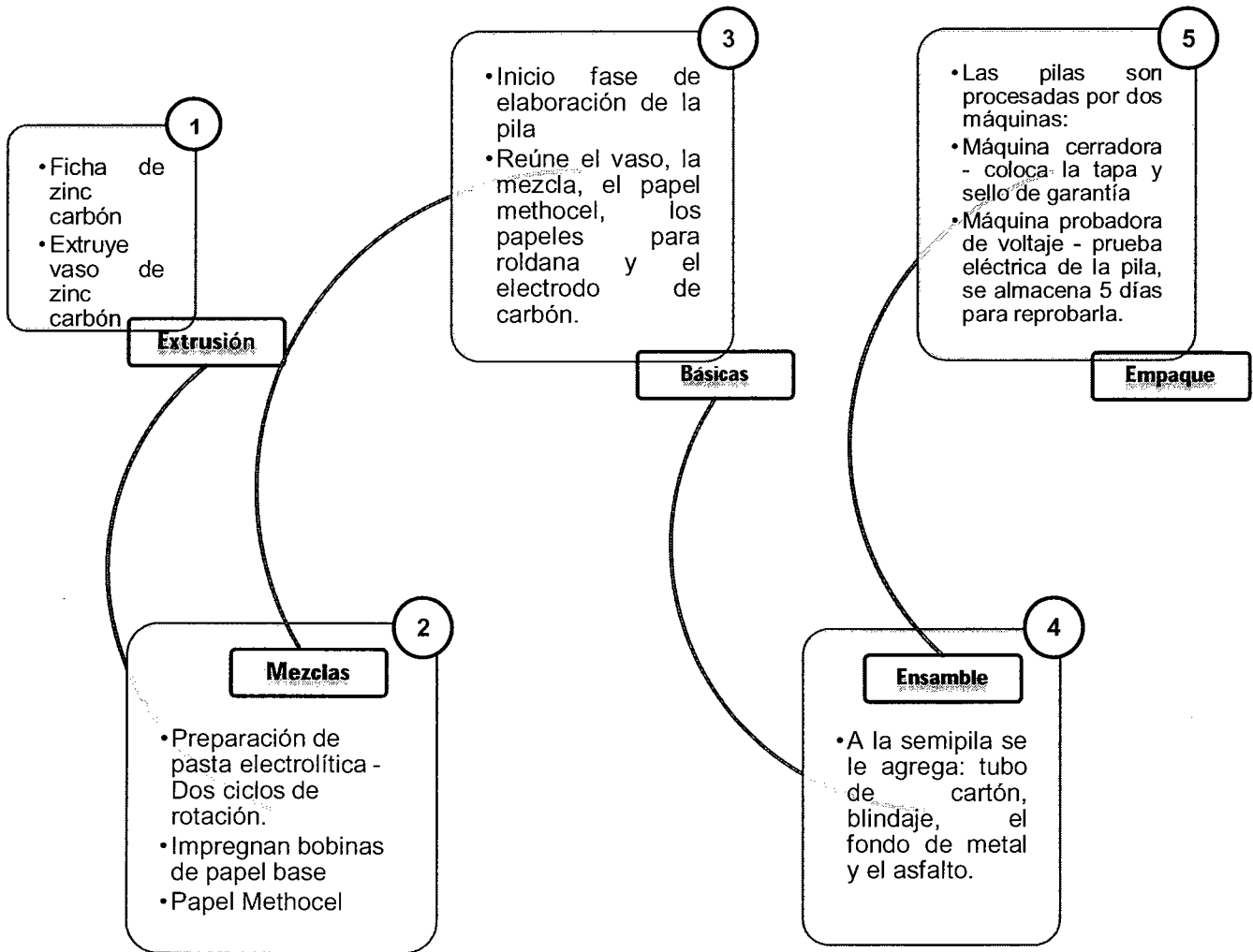
energía química en eléctrica. Sin embargo, hacen falta algunos componentes que dan estructura y duración a la pila, los cuales se agregan en el resto del proceso.

La semipila es trasladada al departamento de ensamble, donde se le agrega el tubo de cartón, el blindaje, el fondo de metal y el asfalto. El tubo de cartón se procesa por medio de las máquinas formadoras de tubo, las cuales toman dos rollos de papel para tubo y lo enrollan por medio de goma y parafina, obteniendo pequeños cilindros que posteriormente se unirán al fondo de metal. El blindaje se obtiene de placas de acero que son maquinadas en las formadoras de blindaje, las cuales las convierten en pequeños cilindros que contienen la información y presentación comercial de la pila. Todos estos elementos incluyendo la semipila y el fondo de metal, se conjugan en las máquinas conocidas como ensambladoras para estructurar aún más la pila. Posteriormente, la pila es llevada a las máquinas asfaltadoras, donde se les agrega la cantidad necesaria de asfalto para sellar la pila y que no pierda sus características de humedad. Aquí termina el proceso de ensamble.

La pila es trasladada hacia el departamento de empaque. Las primeras máquinas que las procesan se conocen con el nombre de cerradoras y probadoras de voltaje, la máquina cerradora se encarga de colocar la tapa y el sello de garantía, además de hacer el cierre que une estos elementos. La máquina probadora de voltaje se encarga de probar eléctricamente la pila, cuando la misma ya ha sido cerrada.

Se almacena la pila durante 5 días para volver a reprobarla, a este proceso se le llama envejecimiento de la pila. Luego de los cinco días la pila puede ser reprobada y empacada, para lo cual pasa por las máquinas embandejadoras, donde se coloca en bandejas de cartón, dichas bandejas son transportadas hacia las máquinas selladoras donde se empacan con termoencogible. Las bandejas son empacadas en cajas de cartón y son transportadas hacia la bodega, donde se almacenan para su posterior despacho.

Figura 3 – Flujograma del proceso de producción de pilas de zinc carbón



Fuente: Elaboración propia

1.8 Legislación aplicable

1.8.1 Constitución Política de la República

La estructura general del sistema jurídico se encuentra contenida en el artículo 175 de la Constitución Política de la República de Guatemala, que textualmente dice: "Artículo 175. Jerarquía constitucional. Ninguna ley podrá contrariar las disposiciones de la Constitución. Las leyes que violen o tergiversen los mandatos constitucionales son nulas ipso jure". (1:14)

Es necesario tener en cuenta el hecho de que el principal fundamento de la legislación fiscal es la ley y que conforme a la jerarquía de leyes, la Constitución Política de la República de Guatemala es la principal fuente y ley suprema.

1.8.2 Código de Comercio de Guatemala, Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala

En el Código de Comercio encontramos que el capital pagado mínimo inicial para una sociedad anónima debe de ser por lo menos de (Q. 5,000.00). Toda empresa individual o sociedad mercantil, está obligada a inscribirse en el Registro Mercantil, siempre que su capital sea mayor de (Q. 2,000.00).

El Código de Comercio también obliga a los comerciantes a llevar su contabilidad en forma organizada, de acuerdo con el sistema de partida doble y usando principios de contabilidad generalmente aceptados, las sociedades mercantiles se deben regir por lo establecido en la escritura social y lo establecido en el Código de Comercio.

Dentro del código de comercio se reconocen cinco formas de sociedades organizadas bajo la forma mercantil, las cuales son: la sociedad colectiva, la sociedad en comandita simple, la sociedad de responsabilidad limitada, la sociedad en comandita por acciones y la sociedad anónima.

Quien tiene a su cargo la dirección de los negocios de la entidad es el consejo de administración, para una sociedad mercantil.

1.8.3 Ley de Actualización Tributaria, Libro I, Impuesto Sobre la Renta, Decreto Ley 10-2012 y su reglamento

La legislación tributaria da a los contribuyentes dos formas de declarar el Impuesto sobre la Renta a través de dos regímenes:

- **Régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas:** Consiste en aplicar una tasa impositiva del 25% sobre la renta imponible. Para determinar la renta imponible se debe deducir de la renta bruta los costos y gastos totales, así como las rentas exentas, a la diferencia de esta operación se le debe sumar los gastos exentos y los gastos no deducibles que detalla la ley.
Para el año 2013 la tasa impositiva era del 31%, en el año 2014 el 28% y finalmente para el año 2015 en adelante el 25%.
- **Régimen opcional simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas:** Consiste en aplicar una tasa impositiva del 5% sobre los ingresos brutos (ingresos sin deducciones de ningún tipo) hasta Q.30,000.00 y 7% sobre el excedente.

Las tasas de impuestos antes indicadas tienen vigencia a partir del 1 de enero de 2013. Conforme el artículo transitorio No. 87 del acuerdo gubernativo número 213-2013, “el tipo impositivo de siete por ciento (7%) se sustituirá por el tipo impositivo de seis por ciento (6 %)” para el año 2013.

1.8.4 Ley del Impuesto al Valor Agregado I.V.A. Decreto No. 27-92 y sus reformas

En Guatemala, el Impuesto al Valor Agregado –IVA– se genera por:

Artículo 3. Del hecho generador

- Entregas de bienes realizadas dentro del territorio nacional.
- Prestaciones de servicios realizadas en Guatemala.
- La importación de bienes.
- Contratos de arrendamiento.
- Traslado de bienes inmuebles únicamente en la primera venta.
- Seguros y fianzas.

Artículo 7. De las exenciones generales

Existen diversas operaciones que están exentas del IVA, incluyendo:

- Las exportaciones de bienes y servicios.
- Los servicios prestados por los bancos e instituciones financieras
- Las contribuciones en especie.
- Fusiones
- La transferencia de acciones, títulos de crédito y cualquier tipo de inversiones.
- La transferencia de los bienes en fideicomiso y la devolución de los bienes a los propietarios.

Artículo 10. Tarifa única

La tasa del IVA es del 12%. Tasas de Impuesto al Valor Agregado específicas son aplicables exclusivamente en la venta de vehículos usados.

El vendedor del bien o servicio, para poder determinar la cantidad en valor monetario que se le debe agregar al precio del producto o precio del servicio, se debe multiplicar el valor del producto por 1.12 al resultado se le conoce como el impuesto al valor agregado (IVA), la suma del precio del producto o servicio más el resultado del valor agregado es la cantidad total que el comprador pagará.

Artículo 29. Documentos Obligatorios

Los documentos obligatorios que exige la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT– para el reconocimiento de crédito o débito fiscal son:

- Facturas de compra o venta
- Facturas de pequeño contribuyente
- Notas de débito
- Notas de crédito
- Otros documentos que autorice la SAT

1.8.5 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)

Todas las empresas que tengan más de tres empleados en forma continua están obligados a presentar una declaración de los sueldos pagados a sus trabajadores dentro del plazo de 20 días calendarios, después de vencido el mes. Respecto a la cuota laboral que se debe descontar a cada trabajador al momento de hacerle efectivo su pago es de 4.83% y la cuota patronal que tiene que pagar el patrono es el 12.67% para las empresas de la capital de Guatemala.

1.8.6 Ley Nacional de Aduanas, Decreto 14-2013 y sus reformas

Las empresas que se dedican a la exportación de productos deben registrarse bajo los lineamientos especiales que el gobierno ha establecido, para ello solicitan un código de exportador.

El ordenamiento jurídico que rige el sistema aduanero comprende:

- Código Aduanero Uniforme Centroamericano,
- Reglamento del Código Aduanero Uniforme Centroamericano,
- Leyes nacionales,
- Reglamentos y demás normativa aplicable a la materia”

Para las exportaciones a Centroamérica se debe contar con la siguiente documentación:

- Formulario aduanero único centroamericano –FAUCA–, cuando el origen del producto es de Guatemala o Centroamericano y el país de destino es centroamericano.
- Declaración única aduanera –DUA–, dependiendo del tipo de exportación se encuentra: DUA simplificada para realizar exportaciones marítimas o aéreas previa a la exportación, DUA Complementaria para confirmar la exportación marítima o aérea, DUA Rectificatoria para rectificar datos de la DUA complementaria y DUA Normal para exportadores terrestres.
- Los documentos necesarios a adjuntar a la exportación depende del origen del producto.

CAPÍTULO II

GENERALIDADES DE LAS CUENTAS POR COBRAR Y AUDITORÍA INTERNA

2.1 Generalidades

En el presente capítulo se describe el concepto de cuentas por cobrar, auditoría interna, los objetivos de evaluar el control interno, la importancia de la evaluación de los procedimientos que la administración ha establecido para las cuentas por cobrar y las normas en las que debe guiarse el auditor interno.

2.2. Importancia de las cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar representan ingresos futuros para la empresa, al evaluar los días crédito que se le otorgan a cada cliente, la empresa toma en cuenta el tiempo en que tarda en recuperar el costo invertido en la elaboración del producto destinado para la venta. Asimismo representa un derecho que la empresa tiene frente a sus clientes.

El crédito otorgado está respaldado por medio de una factura cambiaria que la empresa le hace llegar al cliente al momento de efectuar la venta.

2.2.1 Características de cuenta por cobrar de una industria

- **Se fijan precios al inicio de cada período contable con el cliente:** El comité de créditos analiza al final de cada período contable el precio de venta para cada tipo de clientes de acuerdo al origen de la venta, ya sea para clientes terceros, clientes de compañías relacionadas o las ventas a empleados, para ello se toma en cuenta el análisis de dos variables, el costo para la elaboración del producto y el margen de ganancia que se desea obtener. El precio fijado es aceptado por ambas partes dejando un listado oficial de precios para el

siguiente período contable. Al inicio de cada período contable la empresa debe hacer llegar a cada cliente el listado de precios autorizados por parte de la gerencia. Los precios establecidos no pueden ser cambiados por ninguna de las dos partes sin una razón justificada que amerite la variación en el precio de venta.

- **La mayor parte de la venta es al crédito:** Por política de la empresa, generalmente la mayor parte de las ventas se realizan al crédito debido a que carece de ventas al detalle, a excepción de la venta de producto que se realiza a los empleados, las cuáles tiene un procedimiento y política distinta a las ventas efectuadas a terceros o compañías relacionadas.
- **La cuenta por cobrar es registrada en libros auxiliares por cliente para saber el comportamiento del cliente en un tiempo determinado:** Se lleva registros en libros auxiliares donde se detalla el movimiento mensual del cliente, en los auxiliares se puede ver el saldo a una fecha determinada de la cuenta por cobrar así como la antigüedad del saldo.

2.2.2 Clasificación de cuenta por cobrar de una industria

De forma general se encuentra la siguiente clasificación de las cuentas por cobrar que maneja una industria:

- Cuentas por cobrar con compañías relacionadas
- Cuenta por cobrar con clientes terceros
- Cuenta por cobrar a empleado. Tiene una política y procedimientos distintos a las ventas de terceros y compañías relacionadas, la venta a empleados es descontada de la planilla mensual y tiene un límite de la cantidad de artículos que los empleados pueden comprar debido a que el precio de venta para los empleados es casi al costo del producto.

El objetivo principal del departamento de ventas es cuidar la rentabilidad de las ventas y el objetivo del departamento de contabilidad es evaluar los riesgos que trae consigo otorgar créditos.

Las medidas para evitar la morosidad en los saldos deben de ser tomadas por parte de la gerencia desde el momento que le da la calificación al cliente para otorgarle ventas al crédito, las cuales pueden ser:

- La administración debe tener adecuados procedimientos que detallen un adecuado sistema de gestión de créditos,
- Reclamación temprana de saldo vencidos por parte de la empresa,
- Procedimientos alternos de recobro.

Es importante considerar que toda cuenta por cobrar trae implícita cierto grado de incertidumbre, por lo cual para asegurar que los ingresos sean factibles se debe conocer la realidad del cliente a quien se le otorga el crédito, para ello es importante que el representante de ventas ubicado en cada región centroamericana mantenga contacto directo con el cliente para garantizar el pago de los saldos por cobrar.

Todas las personas involucradas desde el origen de la cuenta por cobrar hasta el seguimiento y registro del pago del cliente, deben de conocer e implementar los procedimientos que la administración ha desarrollado para el adecuado funcionamiento de las cuentas por cobrar.

2.2.3 Documentos involucrados en la cuenta por cobrar

Dentro de las cuentas por cobrar existen diferentes factores que pueden aumentar o disminuir las cuentas por cobrar, para respaldar estos movimientos la entidad vendedora emite los siguientes documentos a sus clientes:

- **Factura Cambiaria:** es emitida al momento de la venta, este documento origina la cuenta por cobrar.
- **Nota de Crédito:** Se emite cuando el cliente realiza una devolución de mercadería, este documento rebaja las ventas de la empresa.
- **Nota de Débito:** Se emite cuando el cliente solicita un aumento en el pedido ya facturado, este documento aumenta las ventas de la empresa.

2.3 Control interno de las cuentas por cobrar

Al implementar un sistema de control interno la empresa pretende garantizar la recuperabilidad de los saldos de la cuenta por cobrar, validar la fiabilidad de los saldos que integran la cuenta por cobrar y velar por el cumplimiento de las políticas establecidas por la gerencia general, es parte de la evaluación del control interno, promoviendo así la eficacia operacional de las cuentas por cobrar.

Las ventajas de aplicar un sistema de control en las cuentas por cobrar es obtener una seguridad razonable de sus recursos y así promover la eficiencia y eficacia de sus operaciones, ya que es a través de un adecuado control interno que se logra el cumplimiento de las metas establecidas.

El comité de créditos debe tomar en cuenta los siguientes aspectos de la cuenta por cobrar de una industria:

- Identificación del individuo o departamento responsable del cobro de las cuentas vencidas.
- Asignación de la metodología dentro del departamento para seguimiento contable.
- Guía en los montos vencidos enviados para cobro o cobro jurídico.
- Aplicación oportuna de recibos de caja del cliente.
- Revisar los reportes semanales de las cuentas vencidas de los clientes.
- Verificar si el cliente ha recibido los bienes.
- Revisar la historia del pago del cliente.

2.4 Valuación de las cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar en moneda extranjera deben valuarse al tipo de cambio que esté en vigor a la fecha de cierre de los estados financieros, para Guatemala se toma en cuenta el tipo de cambio que indica el Banco de Guatemala, revaluando así para efectos de presentación de estados financieros los saldos reflejados en la contabilidad.

Las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades –NIIF para PYMES–, indica en la sección 30 Conversión de la Moneda Extranjera:

“Cada entidad identificará su moneda funcional. La moneda funcional de una entidad es la moneda del entorno económico principal en el que opera dicha entidad.

Una transacción en moneda extranjera es una transacción que está denominada o requiere su liquidación en moneda extranjera, incluyendo transacciones que surgen cuando una entidad:

- compra o vende bienes o servicios cuyo precio se denomina en una moneda extranjera;
- presta o toma prestados fondos, cuando los importes por pagar o cobrar se denominan en una moneda extranjera; o
- aparte de eso, adquiere o dispone de activos, o incurre o liquida pasivos, denominados en una moneda extranjera.

En el momento del reconocimiento inicial de una transacción en moneda extranjera, una entidad la registrará aplicando al importe de la moneda funcional la tasa de cambio de contado entre la moneda funcional y la moneda extranjera en la fecha de la transacción.

Al final de cada período sobre el que se informa, la entidad:

- convertirá las partidas monetarias en moneda extranjera utilizando la tasa de cambio de cierre;
- convertirá las partidas no monetarias que se midan en términos de costo histórico en una moneda extranjera, utilizando la tasa de cambio en la fecha de la transacción; y
- convertirá las partidas no monetarias que se midan al valor razonable en una moneda extranjera, utilizando las tasas de cambio en la fecha en que se determinó dicho valor razonable." (15:194)

2.5 Objetivos de una auditoría de cuentas por cobrar

Dentro de los principales objetivos esta:

- Comprobar que el origen de los saldos de cuentas por cobrar sean por operaciones de venta.
- Evaluar el adecuado procedimiento de las exportaciones.
- Validar que las cuentas por cobrar se encuentren debidamente documentadas con las facturas cambiarias emitidas al cliente u otro documento que garantice el derecho al cobro.
- Comprobar que los valores registrados sean factiblemente recibidos en forma efectiva (comprobar el ingreso en efectivo).
- Evaluación de los riesgos existentes en los procedimientos de cuenta por cobrar.

La adecuada ejecución de los procedimientos del sistema de control interno, velará por prevenir tres riesgos importantes y así cumplir con los objetivos de una auditoría de cuentas por cobrar.

2.5.1 Riesgos en las cuentas por cobrar

- **“Riego Inherente:** No depende de la organización el hecho de que ocurra o no, pero al tener el supuesto de que ocurra un hecho, esté sea de importancia relativa para la entidad.
- **Riesgo de Control:** Es el riesgo que se origina al no detectarse oportunamente el incumplimiento de una operación del control interno. Asimismo este riesgo se relaciona con la posibilidad de que un riesgo inherente ocurra.
- **Riesgo de Detección:** Riesgo que se origina al momento de pasar por alto o no detectar el incumplimiento de los procedimientos establecidos en el control interno.” (18)

2.5.2 Pruebas de cumplimiento

El auditor deberá obtener evidencia de auditoría mediante las siguientes pruebas de cumplimiento de:

- **Existencia:** El control existe
- **Efectividad:** El control está funcionando con eficiencia
- **Continuidad:** El control ha estado funcionando durante todo el período

Las pruebas de cumplimiento son respaldadas por los papeles de trabajo que el auditor realiza al momento de evaluar la entidad.

Los parámetros de evaluación son establecidos a criterio del auditor en base a su experiencia y conocimientos técnicos que la persona encargada de la auditoría posea.

2.6 Procedimientos de auditoría de cuentas por cobrar

Para garantizar los objetivos de la auditoría de cuentas por cobrar se deben determinar los procedimientos que validen la información.

El auditor debe de evaluar el control interno de las cuentas por cobrar por medio de los siguientes procedimientos:

- Solicitar a la gerencia las políticas y procedimientos establecidos para evaluar si se cumple el mismo.
- Solicitarle a la persona encargada de cuentas por cobrar los documentos que respalden el saldo reflejado en la cartera de créditos.
- Comprobar la existencia física de las facturas emitidas a los clientes, junto con los documentos de soporte.
- Verificar cada uno de los datos de las facturas para validar la autenticidad de los clientes.

- Analizar los registros contables, que correspondan con los documentos físicos que respaldan la cuenta por cobrar.
- Revisar la aplicación de pago de los clientes, para evitar que se estén aplicando pagos a clientes que no corresponden.
- Evaluar el historial de pago del cliente.
- Revisión de los estados de cuenta enviados al cliente.
- Confirmación de saldos con los clientes.

Es importante que la empresa cuente con políticas y procedimientos escritos para la adecuada gestión de cobro y recuperación de la cuenta por cobrar, es importante mencionar que el encargado de emitir los procedimientos y evaluar periódicamente el cumplimiento de los mismos es la administración de la entidad, la responsabilidad del auditor es emitir un informe sobre la evaluación de estos procedimientos verificar que se estén llevando a cabo y son efectivos de acuerdo a las necesidades de la entidad.

2.7 Importancia de la auditoría

La importancia de la auditoría radica en obtener una seguridad razonable sobre los saldos reflejados en los estados financieros, por medio de un informe que indique la veracidad de los mismos.

La auditoría “es en términos generales un proceso, llevado a cabo conforme a unas normas, mediante el cual los estados financieros de una sociedad se someten a examen y verificación de unos expertos calificados e independientes (auditores) con el fin de que emitan su opinión sobre la fiabilidad que les merece la información económico-financiera contenida en los mismos. Esta opinión se comunica por medio de un informe o dictamen de auditoría” (12:4)

A través de las distintas auditorías, se logra evaluar la eficiencia y eficacia con la que la empresa desarrolla sus actividades y presenta la información en los estados financieros.

Por medio de la auditoría se logra evaluar el control interno de la entidad, se puede reunir las pruebas necesarias que validen el adecuado funcionamiento del mismo y validen que los procesos establecidos por la administración se están llevando a cabo de manera adecuada.

2.8 Clasificación de la auditoría

Se clasifica dependiendo de:

2.8.1 Por la persona que realiza la auditoría

- **Auditoría Externa**

Es el trabajo que realiza un persona o firma independiente profesional, ajeno a la entidad donde se llevará la realización de la auditoría, no tiene injerencia de parte del personal de la entidad que requiere la auditoría respecto a la formación de la opinión sobre la fiabilidad de la información a evaluar, ya que llevará a cabo según su criterio, la aplicación de los procedimientos y técnicas de auditoría que considere necesarios.

La característica principal del resultado del trabajo de una auditoría externa es el informe emitido por el Auditor Independiente, ya que el mismo se produce bajo la figura de Confianza Pública, su opinión independiente servirá para la toma de decisiones de terceros ya que dará validez de lo evaluado durante la realización de la auditoría.

- **Auditoría Interna**

Es llevada a cabo por una persona profesional dependiente a la entidad. Es importante señalar que un auditor dependiente no emite un informe al final de la auditoría donde muestre su opinión, pero sí emite un informe donde se muestre la evaluación de cada una de las áreas y las recomendaciones para mejorar cada una de ellas, reflejando así el grado de riesgo que existe en las áreas examinadas.

Por ser un informe emitido por un profesional dependiente carece de Fe Pública a diferencia del informe emitido por un auditor dependiente.

Otro concepto de Auditoría Interna es el “control realizado por los empleados de una empresa para garantizar que las operaciones se llevan a cabo de acuerdo con la política general de la entidad, evaluando la eficacia y la eficiencia, y proponiendo soluciones a los problemas detectados.” (20:13)

2.8.2 Por el objetivo que persigue

- **Auditoría Financiera**

Evalúa la información reflejada en los estados financieros para un periodo determinado, evaluando los registros contables. Realiza un examen de los estados financieros ya sea en su conjunto o individuales dependiendo de los requerimientos de la empresa que contrata los servicios de una auditoría. La auditoría financiera examina y evalúa las operaciones, registros y documentos de carácter económico-financiero y evalúa el adecuado funcionamiento del control interno para validar que la información contenida en los estados financieros sea razonable.

“Las Normas Internacionales de Auditoría y Control de Calidad emitidas por la IFAC (Federación Internacional de Contadores) dentro de la Norma Internacional de Auditoría 200 –Objetivos Globales del Auditor Independiente y Realización de la Auditoría de Conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría– define el objetivo de la auditoría de estados financieros como “El objetivo de una auditoría es aumentar el grado de confianza de los usuarios en los estados financieros. Esto se logra mediante la expresión, por parte del auditor, de una opinión sobre si los estados financieros han sido preparados en todos los aspectos materiales, de conformidad con un marco de información financiera aplicable. En la mayoría de los marcos de información con fines generales, dicha opinión se refiere a si los Estados Financieros expresan la imagen fiel, en todos los aspectos materiales, o se presentan fielmente, de conformidad con el marco. Una auditoría realizada de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría y con los requerimientos de ética aplicables permite al auditor formarse dicha opinión.” (8:319)

- **Auditoría Operacional**

Se realiza una evaluación a los procedimientos de los sistemas de control interno utilizados en una organización para evaluar y examinar su eficiencia. Comúnmente este tipo de auditoría es propuesta por la gerencia de la organización.

Este tipo de auditoría es realizada por un auditor interno, es decir una persona dependiente a la entidad, ya que su objetivo principal es establecer la eficiencia y eficacia con la que se utilizan los recursos materiales y financieros de una organización y así poder establecer acciones de prevención o acciones correctivas al momento de detectar un inadecuado funcionamiento de la operaciones que obstaculicen el cumplimiento de las metas trazadas por la organización.

“La auditoría operativa consiste en el examen de los métodos, los procedimientos y los sistemas de control interno de una empresa u organismo, público o privado; en definitiva, se fundamenta en analizar la gestión.” (20:13)

- **Auditoría Administrativa**

Evalúa el adecuado funcionamiento de la organización ya sea de forma integral o parcial con el fin de conocer las áreas de riesgo que se deben mejorar. Este tipo de auditoría puede ser realizada por un profesional dependiente o independiente.

Por medio de esta auditoría se puede verificar el desempeño de la organización y dar a conocer al final de la auditoría las oportunidades de mejora para la optimización de los recursos ya que está enfocada a la evaluación de la administración.

2.9 Procedimientos de auditoría

Es la aplicación de técnicas que el auditor realiza de forma secuencial y ordenada para llevar a cabo la auditoría en base a un orden y guía previamente establecida.

Las técnicas a utilizar se detallan desde el momento de la planificación de la auditoría, son herramientas de trabajo que el auditor implementa para poder evaluar determinadas áreas durante la auditoría, las técnicas tomadas en su conjunto forman parte de los procedimientos de auditoría.

Para poder determinar la efectividad de los procedimientos a aplicar y establecer si los procedimientos son adecuados al tipo de auditoría a realizar, se debe tomar en cuenta ciertos elementos y técnicas adecuadas para la auditoría a realizar.

2.9.1 Elementos de los procedimientos de auditoría

- **Objetivo:** se debe tomar en cuenta ¿Qué se pretende alcanzar? con la aplicación del procedimiento dentro de la auditoría.
- **Alcance:** aquí se considera cuál es el campo de aplicación del procedimiento escogido dentro de la realización de la auditoría.

- **Oportunidad:** se debe aplicar los procedimientos en el momento adecuado para obtener mejores resultados al momento de evaluar las áreas objeto de estudio.
- **Selección de la muestra:** en ocasiones no será posible poder aplicar los procedimientos a todas las áreas, por lo que se debe examinar una muestra representativa y así poder emitir una opinión general sobre lo evaluado.
- **Responsabilidad:** se debe asignar a la persona responsable de aplicar el procedimiento de auditoría.
- **Definiciones:** se realiza un glosario de términos necesarios para comprender la aplicación de los procedimientos.
- **Desarrollo del Procedimiento:** se establecen los lineamientos necesarios para desarrollar e implementar el procedimiento.
- **Formato:** la auditoría se debe implementar de forma uniforme, por lo tanto se requieren formatos estándares para los procedimientos a seguir.
- **Anexos – Registros:** se debe adjuntar los documentos que sirven para la elaboración del procedimiento, adjuntando así los registros que sirven para la implementación de estos procedimientos.

2.9.2 Técnicas

- **Estudio General:** es la evaluación en forma general de la organización a auditar, es conocer los aspectos generales que se requieren a juicio del profesional basado en su experiencia.
- **Análisis:** a través de esta técnica se puede conocer los procedimientos establecidos en el control interno. Es por medio de esta técnica que el profesional puede estudiar de forma separada la estructura de la organización.
- **Inspección:** al utilizar esta técnica el profesional puede cerciorarse de la existencia física que compone determinado grupo de cuentas contables de los Estados Financieros, por ejemplo activos fijos e inventarios.

- **Confirmación:** es obtener una certificación escrita de parte de terceros del saldo que conforma una cuenta contable.
- **Investigación:** se puede realizar por medio de entrevistas con personal clave de la organización para confirmar los procedimientos del control interno o por medio de pruebas selectivas para verificar la integridad de los saldos reflejados en los estados financieros.
- **Certificación:** obtener dentro de la evidencia de auditoría documentos legalizados que garanticen la autenticidad de los mismos.
- **Observación:** el profesional tiene que visitar las instalaciones de la organización a evaluar, para poder observar la forma en que se llevan a cabo la aplicación de los procedimientos y políticas establecidas por la organización.
- **Cálculo:** verificar de nuevo operaciones matemáticas, utilizadas para elaborar partidas contables. Esto para validar el cálculo realizado por el personal de la entidad.

2.9.3 Extensión o alcance de procedimientos de auditoría

La extensión o alcance se determina por medio de las siguientes fases:

- **Etapas de planificación:** antes de iniciar la auditoría, el auditor debe realizar una planificación respecto a los procedimientos que aplicará. Por medio de la planificación el auditor puede establecer la guía que necesitara para la adecuada ejecución de su trabajo y así conocer anticipadamente el resultado de la auditoría.
- **Etapas de ejecución de la auditoría:** a medida de que la auditoría avanza el auditor tiene que revisar que cada una de las etapas planificadas se realice con los resultados esperados. Es en esta etapa donde se analiza la información que a juicio del auditor es necesaria para emitir una opinión razonable al finalizar la auditoría. El auditor debe contar con todos los elementos necesarios

para realizar las pruebas que considere oportunas a cada área y dar una seguridad razonable sobre las cifras expresadas en los estados financieros.

- **Etapa de finalización:** en esta etapa el auditor habrá recopilado la evidencia necesaria que lo llevaron a formar una opinión respecto a la auditoría realizada, dando como resultado el informe de auditoría.

2.10 Auditoría Interna

El Instituto de Auditores Internos (The Institute of Internal Auditors – IIA) ha elaborado la siguiente definición de auditoría interna, aceptada mundialmente:

“Auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

La independencia está establecida por la estructura de la organización y las líneas de reporte. La objetividad se logra mediante una apropiada actitud mental. La actividad de auditoría interna evalúa la exposición al riesgo del gobierno, las operaciones y los sistemas informáticos de la organización, con respecto a lo siguiente:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones,
- Confiabilidad e integridad de la información financiera y operativa,
- Protección de activos,
- Cumplimiento de leyes, regulaciones y contratos.” (12:1)

Otro concepto de auditoría interna encontramos que “es aquella actividad que llevan a cabo profesionales que ejercen su actividad en el seno de una empresa, normalmente en un departamento –staff–bajo la dependencia de la máxima autoridad de la misma, pudiéndose definir ésta como una función de valoración

independiente establecida en el seno de una organización dirigida a examinar y evaluar sus actividades, así como el sistema de control interno, con la finalidad de garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de la información suministrada por los distintos sistemas existentes en la misma y la eficacia de sus sistemas de gestión.” (7:5)

La auditoría interna es realizada por una persona dependiente de la entidad pero con criterio a su vez independiente, al final de la auditoría emite un informe de auditoría interna, en el no se emite una opinión pero sí se detallan los riesgos importantes y las áreas de mejora a la entidad, es un reporte utilizado a nivel gerencial para mejora de los procedimientos utilizados y evaluación del control interno, carece de validez pública al ser emitido por una persona dependiente a la entidad.

2.10.1 Instituto de Auditores Internos de Guatemala –IIA–

El Instituto de Auditores Internos está representado en Guatemala por el Instituto para el Desarrollo de Auditores Internos –IDEAS–, instituto formado en octubre de 2005, su objetivo es proveer normas, guías e información sobre las mejores prácticas de auditoría interna, control interno y gobierno corporativo, para Juntas de Directores / Consejeros y Comités de Auditoría, ejecutivos gerenciales y practicantes de la auditoría interna.

En 06 de diciembre de 2008, fue reconocido como instituto afiliado al The Institute of Internal Auditors (IIA) de Estados Unidos de América.

El IIA es una de las 5 instituciones patrocinadoras de la Comisión Treadway, conocida por el Informe COSO y COSO-ERM.

Actualmente promueve distintas capacitaciones para el desarrollo constante de los auditores internos y cuenta con cuatro distintas certificaciones para los auditores:

- **Designación Certified Internal Auditor (CIA):** Auditor Interno Certificado, es la única certificación reconocida mundialmente para auditores internos.
- **Designación Certification in Control Self-Assessment (CCSA):** es una certificación en Autoevaluación de Control (CSA, en inglés) para los profesionales. Mide el conocimiento de un candidato en cuanto a los principios fundamentales de autoevaluación de control, procesos y temas relacionados como controles de riesgo y objetivos de negocio.
- **Certificación Certified Financial Services Auditor (CFSA):** es la certificación de Auditor de Servicios Financieros Certificado, mide el conocimiento de una persona en cuanto a los principios y prácticas de auditoría en los sectores de servicios bancarios, de seguros y financieros.
- **Certificación Certified Government Auditing Professional (CGAP):** Profesional Certificado en Auditoría Gubernamental, fue diseñado especialmente para los auditores que trabajan en el sector público, en todos los niveles nacional, municipal, entidades descentralizadas, entidades autónomas.

2.11 Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna

Dentro de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI), el auditor interno encuentra una guía para poder realizar su trabajo, el cumplimiento de las mismas son esenciales para establecer las responsabilidades de los auditores internos.

Si bien cada país cuenta con una legislación territorial, es importante que el auditor interno practique y tome en cuenta para la ejecución del trabajo de una auditoría interna, las normas que sean aplicables según la legislación o regulaciones específicas del país.

Las NIEPAI (Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna) describe la auditoría interna como “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 disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Las actividades de auditoría interna son ejercidas en ambientes legales y culturales diversos, dentro de organizaciones que varían según sus propósitos, tamaño y estructura, y por personas de dentro o fuera de la organización. Si bien estas diferencias pueden afectar la práctica de la auditoría interna en cada ambiente, el cumplimiento de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna es esencial para el ejercicio de las responsabilidades de los auditores internos. En el caso de que los auditores internos no puedan cumplir con ciertas partes de las Normas por impedimentos legales o de regulaciones, deberán cumplir con todas las demás partes y efectuar la correspondiente declaración” (9:1)

Las NIEPAI se encuentran divididas en:

2.11.1 Normas sobre atributos

El auditor encuentra cual es el propósito, autoridad y responsabilidad de una auditoría interna, así como la independencia, objetividad, el debido cuidado que debe tener el auditor interno al realizar la auditoría y el programa de de aseguramiento de calidad y mejora.

De forma general, las normas sobre atributos son:

- 1000 Propósito, Autoridad y Responsabilidad
- 1100 Independencia y Objetividad
 - 1110 Independencia de la Organización
 - 1120 Objetividad Individual
 - 1130 Impedimentos a la Independencia u Objetividad
- 1200 Pericia y Debido Cuidado Profesional
 - 1210 Pericia
 - 1220 Debido Cuidado Profesional
 - 1230 Desarrollo Profesional Continuado
- 1300 Programa de Aseguramiento de Calidad y Mejora
 - 1310 Evaluaciones del Programa de Calidad
 - 1311 Evaluaciones Internas
 - 1312 Evaluaciones Externas
 - 1320 Reporte sobre el Programa de Calidad
 - 1330 Utilización de Realizado de Acuerdo con las Normas
 - 1340 Declaración de Incumplimiento

2.11.2 Normas sobre desempeño

Otorga los lineamientos que debe seguir la administración frente a la actividad de auditoría interna, la naturaleza del trabajo así como la adecuada planificación del mismo, dando como resultado el desempeño del trabajo, una vez se evalúa el trabajo se da a conocer el desempeño del trabajo por medio de la comunicación de resultados, se debe supervisar el progreso de la auditoría, la Dirección debe aceptar los riesgos derivados de la auditoría interna.

De forma general, las normas sobre desempeño son:

- 2000 Administración de la Actividad de Auditoría Interna
 - 2010 Planificación
 - 2020 Comunicación y Aprobación
 - 2030 Administración de Recursos
 - 2040 Políticas y Procedimientos
 - 2050 Coordinación
 - 2060 Informe al Consejo de Administración y a la Dirección Superior
- 2100 Naturaleza del Trabajo
 - 2110 Gestión de Riesgos
 - 2120 Control
 - 2130 Gobierno
- 2200 Planificación del Trabajo
 - 2201 Consideraciones sobre Planificación
 - 2210 Objetivos del Trabajo
 - 2220 Alcance del Trabajo
 - 2230 Asignación de Recursos para el Trabajo
 - 2240 Programa de Trabajo
- 2300 Desempeño del Trabajo
 - 2310 Identificación de la Información
 - 2320 Análisis y Evaluación
 - 2330 Registro de la Información
 - 2340 Supervisión del Trabajo
- 2400 Comunicación de Resultados
 - 2410 Criterios para la Comunicación
 - 2420 Calidad de la Comunicación
 - 2421 Errores y Omisiones
 - 2430 Declaración de Incumplimiento con las Normas
 - 2440 Difusión de Resultados
- 2500 Supervisión del Progreso
- 2600 Aceptación de los Riesgos por la Dirección

CAPÍTULO III

CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS

3.1 Generalidades

A continuación se presentan las definiciones de control interno y gestión de riesgos corporativos, COSO II ERM (Committee of Sponsoring Organizations - Enterprise Risk Management) y otros conceptos relacionados para comprender la evaluación del control interno al rubro de cuentas por cobrar con base en COSO II ERM de una industria dedicada a la fabricación de pilas de zinc carbón.

3.2 Control Interno

Se entiende como control interno, el proceso que la administración implementa para evaluar operaciones específicas que se desarrollan dentro de la organización y así tener una seguridad razonable de sus operaciones en tres principales categorías: eficiencia y efectividad operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

El Control Interno es “un proceso, el cual es efectuado por todas las personas de la organización, involucrando especialmente a los niveles directivos más altos, esto necesariamente implica que no se trata de un simple procedimiento o una política a ser desempeñada, es el proceso que está continuamente funcionando en todos los niveles” (12:43)

Otra definición es “control interno comprende la estructura, las políticas, los procedimientos y las cualidades del personal de una empresa, con el objetivo de: proteger sus activos, asegurar la validez de la información, promover la eficiencia en las operaciones, y estimular y asegurar el cumplimiento de las políticas y directrices emanadas de la dirección. Los controles en el control interno, pueden ser caracterizados bien como contables o como administrativos:

- Los controles contables, comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguarda de los bienes activos y la fiabilidad de los registros contables.
- Los controles administrativos se relacionan con la normativa y los procedimientos existentes en una empresa vinculados a la eficiencia operativa y el acatamiento de las políticas de la Dirección y normalmente sólo influyen indirectamente en los registros contables.” (14:11)

3.2.1 Control Interno – Marco Integrado

En 1992 el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), emitió **Control Interno – Marco Integrado**, este documento proporciona herramientas para que las empresas puedan evaluar sus sistemas de control interno.

“Control interno – marco integrado, define al control interno como un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y de más personal de una entidad, diseñado para facilitar una seguridad razonable respecto de la consecución de los objetivos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de leyes y normas aplicables. “ (13:135)

“El control interno está inmerso en la gestión de riesgos corporativos y forma parte íntegra de ella. Dicha gestión es más amplia que el control interno, concepto este último que va ampliando y elaborando para formar una conceptualización sólida centrada más concretamente en los riesgos. El Control Interno – Marco Integrado sigue siendo válido para las entidades que se focalicen en el control interno en sí mismo.” (13:135)

3.2.2 Sistema de control interno

Implementar un sistema de control interno de parte de la administración por medio de manuales de procedimientos, ayuda a detectar de forma oportuna posibles riesgos dentro de las actividades de la entidad, logrando así el cumplimiento de los objetivos, implementar un sistema de control interno garantiza las operaciones de la entidad, evaluando la eficiencia y eficacia de las mismas.

Implementar un sistema de control interno comprende generalmente las siguientes fases:

- **Planificación:** el departamento encargado de velar por el cumplimiento de los procedimientos establecidos para el desarrollo de las distintas áreas de la empresa es la gerencia general o administración. Para el adecuado desarrollo de los procedimientos establecidos se realiza un diagnóstico de la situación de la empresa.
- **Ejecución:** una vez establecidos los procedimientos adecuados para realizar las operaciones de la entidad, la administración debe hacer llegar respetando la jerarquía establecida en el organigrama de la entidad los procedimientos para que se logren llevar a cabo, asegurándose de que todo el personal tenga conocimientos de los mismos.
- **Evaluación:** la administración evalúa de forma periódica el cumplimiento de los controles internos establecidos, asegurándose de que los mismos sean efectivos dependiendo de las necesidades de la entidad. Los procedimientos una vez ejecutados deben de responder a los riesgos que afecten a la entidad, dando así una garantía de que las operaciones van encaminadas a los objetivos de la empresa.

“El control interno, no importa qué bien haya sido diseñado y operado, puede proporcionar solamente seguridad razonable a la administración y al consejo de directores mirando la consecución de los objetivos de una entidad. La probabilidad de conseguirlos está afectada por restricciones inherentes en todos los sistemas de control interno. Ellas toman en cuenta que el juicio humano en la toma de decisiones puede fallar, y que los resquebrajamiento pueden ocurrir a causa de tales fallas humanas como errores simples o equivocaciones. Adicionalmente, los controles pueden circunscribirse por la colusión de dos o más personas, y la administración tiene la habilidad para desbordar el sistema de control interno. Otro factor limitante es la necesidad de considerar lo relacionado con los costos y beneficios del control” (13:95)

3.3 Historia del COSO II ERM

En Estados Unidos en 1985 se crea un grupo llamado TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING quien crea bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS) un documento que pretende integrar los conceptos de control interno, con el fin de poder establecer procedimientos necesarios que faciliten la evaluación de los riesgos.

Dicho grupo crea el informe de COSO I el cual aparece en el año de 1992, en donde determina cinco componentes que se relacionan entre sí para garantizar los controles internos, estos componentes son: El ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión. Este documento se origina por la necesidad de llevar una evaluación oportuna al control interno y evitar que las empresas cayeran en crisis debido a un inadecuado sistema que controle las operaciones que se realizan.

En el año 2003 es emitido el documento COSO ERM o COSO II con la ayuda de la firma de auditoría PricewaterhouseCoopers, fue publicado en el año 2004.

A diferencia del primer documento, este integra tres componentes más que son el establecimiento de objetivos, evaluación de riesgos y estrategias frente al riesgo, que garantizan procedimientos oportunos para la evaluación del control interno.

Este nuevo documento va enfocado a empresas que necesitan garantizar la eficiencia y eficacia de los controles internos implementados y administrar y dar respuesta oportuna a eventos que muestre riesgos para la entidad.

3.4 Gestión de Riesgos Corporativos (ERM) – COSO II

El objetivo principal del COSO II es el enfoque a la gestión de riesgos, a diferencia del COSO I, el cual su objetivo principal es disminuir los riesgos mediante la apropiada aplicación de técnicas y procedimientos.

El marco conceptual bajo el cual está realizado el COSO II en ningún momento entra en contradicción con lo establecido en el COSO I. A la integración de los cinco elementos del COSO I se le agregan tres elementos que amplían la visión de riesgos corporativos.

Para un entendimiento más amplio se muestran los componentes que forman parte del COSO I y COSO II:

Figura 4 - Componentes del control interno con base en COSO I y COSO II

Componentes del control interno			
	COSO I		COSO II
1	Ambiente de Control	1	Ambiente de Control
		2	Establecimiento de Objetivos
		3	Identificación de Eventos
2	Evaluación de Riesgos	4	Evaluación de Riesgos
		5	Estrategias frente al Riesgo
3	Actividades de Control	6	Actividades de Control
4	Información y Comunicación	7	Información y Comunicación
5	Supervisión	8	Supervisión

El nuevo informe COSO, Marco Integrado de Administración de Riesgos Corporativos (ERM), da pautas para las organizaciones sobre cómo mejorar su administración de riesgos, ya que da la dirección para que las organizaciones utilicen un criterio para determinar si su administración de riesgo es efectiva, y si no, que necesita.

“La gestión de riesgos corporativos permite a la dirección tratar eficazmente la incertidumbre y sus riesgos y oportunidades asociados, mejorando así la capacidad de generar valor.” (13:15)

La gestión de riesgos corporativos incluye las siguientes capacidades:

- **Alinear el riesgo aceptado y la estrategia:** la Dirección define los riesgos que está dispuesta a aceptar para poder establecer los objetivos.

- **Mejorar las decisiones de respuesta a los riesgos:** la gestión de riesgos corporativos selecciona las posibles respuestas que puede tener ante los riesgos, para evitar, reducir, compartir o aceptar los mismos.
- **Reducir las sorpresas y pérdidas operativas:** es necesario que las empresas tengan capacidad para identificar eventos potenciales que sean una amenaza para la empresa y establecer una respuesta para los riesgos.
- **Identificar y gestionar la diversidad de riesgos para toda la entidad:** al tener una gestión de riesgos corporativos, las entidades tienen mejor capacidad para dar respuesta a los riesgos detectados.

“La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.” (16:16)

3.4.1 Objetivos del COSO II ERM

El sistema de COSO II ERM (Enterprise Risk Management –Gestión de Riesgos Corporativos) se enfoca en cuatro objetivos clave para la evaluación oportuna de los riesgos, los objetivos son:

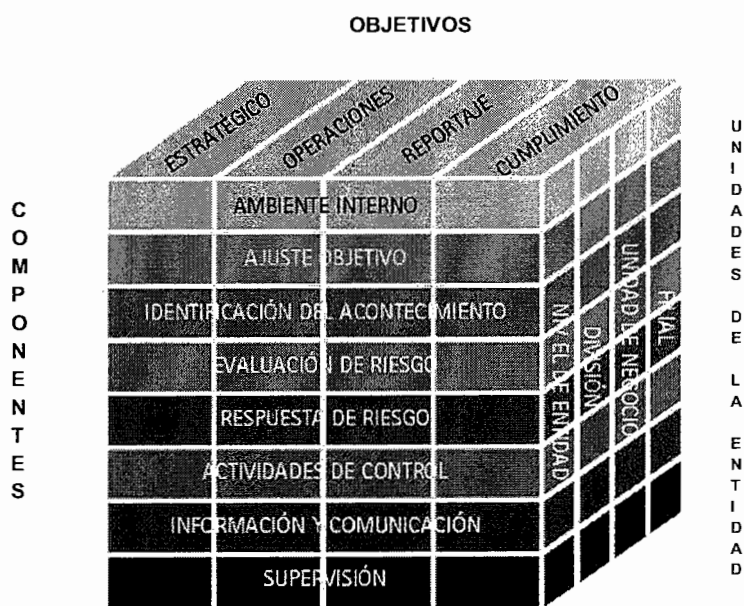
- **Objetivos estratégicos:** de alto nivel, alineados con la misión de la entidad. La Dirección tiene la seguridad razonable que conoce el grado de objetivos estratégicos que ha establecido.
- **Objetivos operacionales:** relacionados al uso eficaz y eficiente de los recursos.
- **Objetivos de información:** establecen la fiabilidad de la información obtenida.
- **Objetivos de cumplimiento:** se relacionan con el cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

El establecimiento de estos objetivos depende de las necesidades de cada entidad.

3.4.2 Relación entre objetivos y componentes del COSO II ERM

“Existe una relación directa entre los objetivos que la entidad desea lograr y los componentes de la gestión de riesgos corporativos, que representan lo que hace falta para lograr aquellos. La relación se presenta con una matriz tridimensional, en forma de cubo.” (16:18)

Figura 5 - Matriz tridimensional que presenta la relación entre objetivos y componentes del COSO II



“Las cuatro categorías de objetivos – estrategia, operaciones, información y cumplimiento- están representadas por columnas verticales, los ocho componentes lo están por filas horizontales y las unidades de la entidad, por la tercera dimensión del cubo. Este gráfico refleja la capacidad de centrarse sobre la totalidad de la gestión de riesgos corporativos de una entidad o bien por categoría de objetivos, componente, unidad o cualquier subconjunto deseado.” (16:18)

Los objetivos están alineados con la implementación de los ocho elementos, y el campo de aplicación dentro de la entidad se encuentra en las distintas unidades de la misma.

El cubo refleja la capacidad de aplicar los ocho elementos en la totalidad de la entidad o en una de sus partes evaluando por categoría los objetivos establecidos.

La eficiencia y eficacia de una entidad es factible cuando los ocho elementos de la gestión de riesgos corporativos están presentes y funcionan de un modo adecuadamente.

3.4.3 Beneficios de la Gestión de Riesgos

Ninguna entidad está libre de riesgos, existen factores externos que crean un ambiente de incertidumbre sobre el cual la ocurrencia de ciertos eventos puede ocasionar un riesgo o una oportunidad.

La ocurrencia de un evento genera riesgo cuando afecta directamente a los objetivos de la entidad y una oportunidad cuando la posibilidad de que un evento ocurra afecta en forma positiva el cumplimiento de los objetivos.

Por lo mismo la gestión de riesgos corporativos brinda los siguientes beneficios:

- Alinea el riesgo aceptado y la estrategia
- Mejora las decisiones de respuesta al riesgo
- Reduce las sorpresas y las pérdidas operativas
- Identifica y gestiona la diversidad de riesgos para toda la entidad
- Provee respuestas integradas a riesgos múltiples
- Permite aprovechar las oportunidades

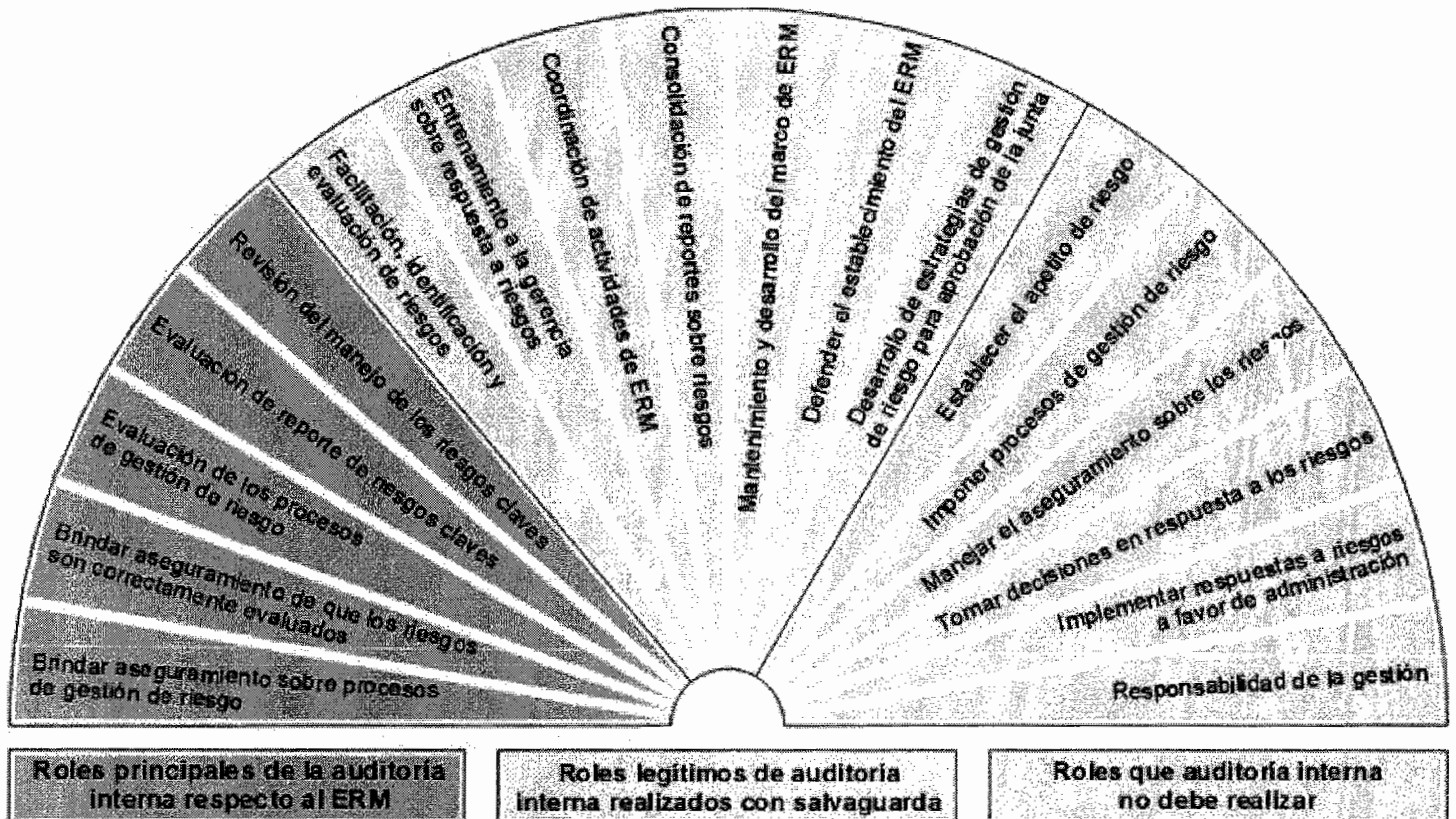
3.4.4 Roles y responsabilidades

El implementar un sistema de gestión de riesgos en base a COSO ERM involucra a los siguientes departamentos:

- **Junta Directiva:** Es quien delega las responsabilidades hacia sus subordinados, tiene el conocimiento de los riesgos, define el grado de tolerancia que la entidad está dispuesta a aceptar, identifica si los procesos establecidos están en línea de acuerdo al apetito de riesgo.
- **Administración:** Su mayor responsabilidad es establecer un adecuado ambiente de control interno, define los objetivos estratégicos y la estructura organizacional, analiza la respuesta a los riesgos también es la responsable de monitorear el cumplimiento de los procesos para administrar el riesgo, define roles y responsabilidades, segrega las funciones.
- **Auditoría Interna:** Es el departamento encargado de evaluar la eficiencia de los controles y procedimientos establecidos por la administración así como la evaluación del control interno, sugiere mejoras cuando es necesario respecto al proceso de administración de riesgo. Ayuda a la administración a monitorear, examinar y evaluar los procesos.

Para una mayor comprensión el Instituto de Auditoría Interna ha desarrollado la siguiente gráfica donde muestra el rol del auditor interno en la administración de riesgo:

Figura 6 - Rol del auditor interno en la administración de riesgo



Fuente: The Institute of Internal Auditors, Global - IIA

- Personal:** es responsabilidad de todo el personal de la entidad realizar adecuadamente la implementación de los procedimientos que la administración ha establecido para cada función. Para ello los encargados de cada departamento de la estructura organizacional, deben comunicar a sus empleados al momento de la inducción los procedimientos que deben desarrollar en cada uno de los puestos de trabajo y la importancia de los mismos.
- Audidores Externos:** proveen a la junta directiva una opinión independiente y objetiva respecto a la evaluación de los estados financieros. Dan recomendaciones sobre cómo mejorar procesos que afecten al adecuado desarrollo de los objetivos de la entidad. Su opinión es conocida con un informe que realizan al finalizar la auditoría.

3.5 Elementos de los Componentes del Control Interno – COSO II

Los ocho componentes del COSO II ERM se dividen de acuerdo a sus funciones en:

- **Actividades primarias de la gestión de riesgos:** de acuerdo a la función que tienen en la evaluación de riesgos, los elementos que cumplen con la gestión de riesgos son:
 - **Establecimiento de objetivos:** la gestión de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y se alinean con ella, además de ser consistentes con el riesgo aceptado.
 - **Identificación de eventos:** deben identificarse los eventos potenciales, diferenciándolos según su procedencia, e incluye la distinción entre los que representan riesgos u oportunidades o ambas circunstancias a la vez.
 - **Evaluación de riesgos:** se deben evaluar desde una doble perspectiva de riesgo inherente y residual y considerando tanto su probabilidad como su impacto.
 - **Respuesta a los riesgos:** el personal identifica y evalúa las posibles respuestas a los riesgos: evitar, aceptar, reducir o compartir.
 - **Actividades de control:** son las políticas y procedimientos que la dirección establece y ejecuta, para asegurar que se llevan a cabo eficazmente las respuestas a los riesgos.

- **Actividades que brindan dirección y soporte:** los componentes que tienen a su cargo esta función son:
 - **Ambiente interno:** establece la base de cómo el personal de la empresa debe percibir y afrontar el control y el riesgo.
 - **Información y comunicación:** la información relevante se identifica, capta y comunica de un modo y en un plazo que permita a las personas desarrollar sus responsabilidades. El personal debe recibir comunicaciones claras sobre su papel y responsabilidades.
 - **Supervisión:** Toda la gestión de riesgos corporativos se supervisa, realizando en ella las modificaciones que sean necesarias. Se debe reaccionar dinámicamente y cambiar si varían las circunstancias.

3.5.1 Ambiente interno

El ambiente de control interno es la estructura para los otros componentes, ya que evalúa todas las líneas de responsabilidad de la entidad, todo el personal de una empresa debe tener conocimientos de los procedimientos adecuados que deben seguir para optimizar los recursos de la empresa, teniendo así el cuidado de prevenir por medio de la implementación de los controles, los riesgos corporativos que puedan existir. Esto significa que todo el personal de la entidad es responsable de la efectiva administración de los riesgos. Entre los aspectos que debe tener el personal es integridad, valores éticos y competencia para el puesto que desarrolla.

3.5.2 Establecimiento de objetivos

Van encaminados a los riesgos que la empresa esté dispuesta a asumir, tomando en cuenta que dentro del giro habitual del negocio existen riesgos internos y externos. Se establecen objetivos estratégicos que van encaminado a las metas de la entidad y que den respuesta a los posibles riesgos existentes.

El establecimiento de objetivos se realiza en base a los objetivos estratégicos, de los cuales se derivan los objetivos operativos, de información y objetivos de cumplimiento.

Los objetivos deben de estar relacionados con la tolerancia al riesgo que la dirección ha establecido. Cada nivel de objetivo se relaciona con objetivos más específicos.

“El establecimiento de objetivos es condición previa para la identificación de eventos, la evaluación de riesgos y la respuesta a ellos. Tienen que existir primero los objetivos para que la dirección pueda identificar y evaluar los riesgos que impidan su consecución y adoptar las medidas necesarias para gestionar últimos.”
(16:47)

3.5.3 Identificación de eventos

La administración debe diferenciar cuando exista una oportunidad o un riesgo al momento de identificar un evento, se deben considerar los factores internos y externos que afecten los objetivos de la empresa.

El desarrollo de un evento depende de fuentes externas ya sea por causas económicas, de negocio, tecnológicas, políticas o sociales. Las fuentes internas se desarrollan del resultado de los procesos, por las personas que trabajan en la entidad, por los sistemas utilizados o la infraestructura de la empresa.

- **Técnicas de identificación de eventos**

- **“Inventario de eventos:** Son relaciones detalladas de acontecimientos potencialmente comunes a empresas de un sector determinado o a un proceso o actividad específica que se da en diversos sectores.
- **Análisis interno:** El análisis interno utiliza a veces la información procedente de grupos de interés de dicha unidad (clientes, proveedores y otras unidades de negocio) o de expertos en el tema ajenos a ella (expertos funcionales internos o externos o la auditoría interna).
- **Dispositivos de escala o umbral:** Estos dispositivos alertan a la dirección respecto a áreas con problemas comparando transacciones o eventos actuales con criterios predefinidos.
- **Talleres de trabajo y entrevistas:** Estas técnicas identifican los eventos aprovechando el conocimiento y la experiencia acumulada de la dirección, el personal y los grupos de interés, a través de discusiones estructuradas.
- **Análisis del flujo del proceso:** Esta técnica considera la combinación de entradas, tareas, responsabilidades y salidas de un proceso.
- **Indicadores de eventos importantes:** Supervisando datos correlacionados con los eventos, las entidades identifican la existencia de condiciones que podrían dar lugar a un acontecimiento.
- **Metodología para datos de eventos con pérdidas:** Los archivos de datos sobre eventos individuales con pérdidas en el pasado son una fuente útil de información para identificar las tendencias y causas principales.” (16:58)

3.5.4 Evaluación de riesgos

Una vez identificados los posibles riesgos, se debe analizar y evaluar los procedimientos necesarios que ayuden a prevenirlos en situaciones futuras, así como establecer procedimientos que ayuden a prevenir antes de que el riesgo tenga efecto dentro de la empresa. Esto permite a la entidad considerar el impacto que la ocurrencia de un evento tenga frente al cumplimiento de los objetivos.

La evaluación de riesgos comprende técnicas cualitativas y técnicas cuantitativas para evaluar el impacto que los riesgos tienen dentro de la entidad.

Para la adecuada evaluación de riesgos, es importante que la dirección tome en cuenta el riesgo inherente y el riesgo residual, el primero es el que se presenta en una entidad cuando no se tiene en cuenta un plan de acción para prevenir el riesgo, el segundo es el riesgo que permanece después de que la dirección le da respuesta al riesgo.

3.5.5 Respuesta a los riesgos

Después de evaluados los riesgos la administración formula las posibles soluciones que se pueden establecer para evitar que vuelvan a ocurrir, generalmente se realiza por medio de manuales de procedimientos o mejoras a los manuales ya existentes para que el personal tenga una guía sobre como accionar ante un determinado riesgo.

La respuesta a los riesgos debe contener como mínimo el evitar, reducir y compartir los riesgos, así como saber que riesgos se están dispuestos a asumir por la administración.

3.5.6 Actividades de control

Son los manuales que la administración realiza para que todas las operaciones importantes de la empresa tengan una línea de acción y el personal encuentre una guía de cómo ejercer sus operaciones.

Las políticas y procedimientos que la administración establezca deben de tener actividades de control con acciones preventivas, detectivas y correctivas, ya sea por medio de procedimientos manuales o automatizados.

3.5.7 Información y comunicación

Los manuales deben de ser trasladados de forma jerárquica, según las líneas de autoridad establecidas en el organigrama de la institución. El encargado de cada departamento es el responsable de velar por que su departamento realice los procedimientos establecidos para garantizar el cumplimiento de los objetivos.

Se deben desarrollar esquemas de reporte para llevar un control en cuanto al desarrollo de los procedimientos establecidos. La información es necesaria en todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y dar respuesta al riesgo.

Es importante que la información y los resultados obtenidos de la evaluación de riesgos, sea difundida al personal de la empresa en un tiempo prudencial para que el personal de la empresa lleve a cabo sus responsabilidades con eficiencia y eficacia.

3.5.8 Supervisión

La totalidad de la gestión de riesgos corporativos se supervisa, y se realizan modificaciones oportunas cuando se necesiten. Esta supervisión se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez.

El monitoreo se debe realizar por medio de actividades continuas que se llevan a cabo durante el curso normal de las operaciones y actividades esporádicas para evaluar la efectividad de las actividades.

“El evaluador debe determinar cómo funciona el sistema en realidad. Los procedimientos diseñados para operar de un modo concreto pueden ser modificados con el tiempo para operar de forma diferente o ser eliminados”.
(16:97)

CAPÍTULO IV
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO AL RUBRO DE CUENTAS POR
COBRAR CON BASE EN COSO II ERM DE UNA INDUSTRIA DEDICADA
A LA FABRICACIÓN DE PILAS DE ZINC CARBÓN
(CASO PRÁCTICO)

4.1 Introducción

A continuación se presenta el caso práctico para la evaluación del control interno al rubro de cuentas por cobrar con base en COSO II ERM de una industria dedicada a la fabricación de pilas de zinc carbón, con base a la investigación realizada en una industria que fabrica pilas de zinc carbón.

En este capítulo se detallan los procedimientos de auditoría interna que se llevan a cabo para la evaluación del control interno, estableciendo los riesgos detectados en el área de cuentas por cobrar, así como cada uno de los riesgos que afectan al cumplimiento de los objetivos de la cuenta por cobrar.

La auditoría interna es realizada como una actividad independiente y objetiva para brindar aseguramiento en los procesos de la entidad. Su actividad principal al realizar una evaluación del control interno con relación al COSO II ERM es proveer aseguramiento objetivo a la gerencia general sobre la efectividad de la gestión de riesgos, evalúa los procesos de gestión de riesgos, tanto en su diseño y la forma efectiva en que se están aplicando, identifica riesgos claves durante la evaluación y da confiabilidad a los controles que la empresa ha establecido, al finalizar la evaluación el auditor interno emitirá un informe en el cual dé a la gerencia general un reporte de riesgos y el status de los controles actuales.

Para ello el auditor evalúa los procedimientos que el departamento de ventas y contabilidad realizan para el registro de sus operaciones, para el análisis de las cuentas por cobrar, el auditor interno utiliza las técnicas de observación, donde realiza una inspección física de ambos departamentos. La forma de evaluación del control interno se realiza por medio de la entrevista y cuestionario.

4.2 Estatuto de Auditoría Interna y Nombramiento del Auditor Interno

4.2.1 ESTATUTO DE AUDITORIA INTERNA

Introducción

Mediante el presente Estatuto, se pone en conocimiento de toda la Organización la decisión del Consejo de Administración de Pilas Zinc S.A. de implantar a nivel corporativo la Dirección de Auditoría Interna. Dicha Dirección desarrollará sus actividades conforme a la misión, objetivos, organización y atribuciones, funciones, competencias y responsabilidades que se manifiestan a continuación. El contenido del presente Estatuto se desarrolla y amplía en el Manual de Procedimientos de la Dirección de Auditoría Interna. El presente Estatuto es de aplicación en todos los departamentos de la empresa Pilas Zinc S.A.

1. Misión

El Consejo de Administración considera necesario contar con una Dirección independiente dentro de la Organización que, de forma continua, analice, evalúe y controle los procedimientos, las prácticas y las actividades que constituyen el sistema de control interno de la Organización, asegurando de modo razonable la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, la fiabilidad y coherencia de la información contable y de gestión, y el cumplimiento de la legalidad. Todo ello, con el fin de contribuir a la salvaguarda de los activos y de los intereses de los accionistas, dando soporte a la Organización mediante la realización de

recomendaciones y del seguimiento de su implantación que propicie la consecución de los objetivos estratégicos y la mejora del entorno de control.

Auditoría Interna es una Dirección independiente y objetiva de supervisión del control interno, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la Organización. Auditoría Interna ayuda a la Organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

2. Objetivos

Son objetivos de la Dirección de Auditoría Interna:

- 2.1. Garantizar que existe un sistema de control de riesgos adecuado y suficiente;
- 2.2. Asistir al Consejo de Administración u órgano delegado correspondiente en el cumplimiento objetivo de sus responsabilidades, dando soporte a la Dirección de la empresa en la mejora y consolidación del sistema de control interno, procedimientos aplicados y actividades de control;
- 2.3. Verificar que, mediante la aplicación homogénea y eficiente de las políticas y procedimientos que conforman el sistema de control interno, se gestionan los riesgos de modo adecuado, facilitando la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa;
- 2.4. Revisar y verificar que los procesos de la Organización son adecuados y se cumplen según las políticas y procedimientos aprobados;
- 2.5. Identificar y evaluar los riesgos de cualquier naturaleza a los que se enfrenta la Organización;
- 2.6. Velar por la integridad, esto es, que sea completa y correcta, de la información contable y de gestión emitida, tanto interna como externa;
- 2.7. Velar por el cumplimiento de la legalidad.

Todas las actividades, las operaciones y los procesos de la empresa Pilas Zinc S.A. a nivel global pueden someterse a una evaluación de Auditoría Interna, no limitándose a las áreas económicas o financieras

3. Posición en la Organización y Atribuciones

La Dirección de Auditoría Interna se ubica dentro de la estructura organizativa de la empresa dependiendo del Consejero Delegado y de la Comisión de Auditoría y Control, de manera que se garantiza su independencia y el desarrollo de las funciones asignadas.

Todas las actuaciones y documentos elaborados por la Dirección de Auditoría Interna que deban ser refrendados, son aprobados por el Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Auditoría y Control.

La responsabilidad de la Dirección corre a cargo del Director de Auditoría Interna que es nombrado por el Consejo de Administración.

La organización de la Dirección de Auditoría Interna y la cualificación de sus miembros quedan determinadas en el Manual de Procedimientos de dicha Dirección. El equipo de Auditoría Interna estará sometido a las mismas normas que se establezcan para el conjunto de la Organización, siendo el Director de Auditoría Interna responsable de los objetivos, los planes profesionales y la evaluación del personal de su Dirección.

La Dirección de Auditoría Interna mantendrá una posición de independencia con respecto a las actividades que evalúe, no asumiendo responsabilidades sobre las operaciones. Esto implica que no es un órgano ejecutivo y no mantiene autoridad ni competencia sobre las áreas de negocio ni actividades de la empresa Pilas Zinc S.A. salvo para el seguimiento y control de la implantación de las mejoras y recomendaciones que efectúe. Toda circunstancia que pudiera comprometer la

independencia o la objetividad de la Dirección de Auditoría Interna o de cualquiera de los auditores internos debe comunicarse a la Comisión de Auditoría y Control.

4. Funciones

La Dirección de Auditoría Interna lleva a cabo los controles de auditoría especificados en los planes de auditoría aprobados. Dichos planes pueden modificarse según lo establecido para su aprobación.

La Dirección de Auditoría Interna puede actuar a instancia de la Comisión de Auditoría y Control o por iniciativa propia. Además, el Consejo de Administración o el Consejero Delegado de la empresa Pilas Zinc S.A. pueden encargarle trabajos específicos, a través de la Comisión de Auditoría y Control que fijará para éstos el programa de trabajo y los objetivos.

La Dirección de Auditoría Interna desempeña las siguientes funciones:

- 4.1. Elabora los planes de auditoría que, una vez aprobados, se comunican a la organización;
- 4.2. Ejecuta los planes de auditoría atendiendo al alcance y directrices que establecen, mediante la planificación y ejecución de actividades de auditoría, investigación y consultoría;
- 4.3. Comunica y mantiene informada de los resultados de todas las actividades de auditoría, investigación y consultoría a la Comisión de Auditoría y Control y, en su caso, a las Direcciones interesadas. Asimismo, informa periódicamente a la Comisión de Auditoría y Control sobre la aplicación de los planes de auditoría y demás actividades relevantes;
- 4.4. Asesora a la Organización sobre aspectos relativos a la prevención del fraude, de la corrupción y de otras actividades ilícitas, así como sobre el cumplimiento de la normativa relativa a la prevención del blanqueo de capitales;
- 4.5. Examina y evalúa la fiabilidad de la información financiera, tanto contable como de gestión, y que es completa y correcta, así como los procedimientos para

- su registro, los sistemas de información, de contabilidad y de tratamiento de datos;
- 4.6. Examina y evalúa los sistemas y procedimientos de control y mitigación de todos los riesgos, así como las metodologías utilizadas;
- 4.7. Examina y evalúa los sistemas y procedimientos establecidos para asegurar el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones aplicables;
- 4.8. Elabora y posteriormente trata con los responsables de las Direcciones evaluadas, si procede, los resultados del trabajo con anterioridad a la emisión definitiva de los informes;
- 4.9. Evalúa el grado de implantación y eficiencia de las recomendaciones en virtud de los informes emitidos, e informa sobre esta materia a la Comisión de Auditoría y Control;
- 4.10. Comunica a la Comisión de Auditoría y Control las necesidades de desarrollo de los miembros de la Dirección y atiende a las mismas adecuadamente.

5. Competencias

Para el ejercicio de su actividad, los miembros de la Dirección de Auditoría Interna se encuentran autorizados para la revisión y examen de todos los documentos y registros que se consideren relevantes, y tendrán libertad de acceso a todas las áreas y dependencias de la Organización, según lo establecido en el plan de trabajo concreto, previa comunicación a los responsables. En caso que la información sea de carácter restringido, se requerirá autorización expresa, para lo que se desarrollarán los correspondientes mecanismos de autorización y resolución de incidencias.

Asimismo, es responsabilidad de los miembros de la Dirección de Auditoría Interna estar debidamente informados sobre todos los aspectos relevantes en el desempeño de su actividad. Para ello, podrán acudir a todas las reuniones, mesas y foros en las que se solicite su presencia, así como a aquellas en que los auditores consideren oportuna su participación, previa consulta al convocante.

La Dirección de Auditoría Interna tiene acceso a todas las personas, archivos, datos, sistemas y bienes que se estimen necesarios para el desempeño de sus funciones y la ejecución del plan de trabajo. La información solicitada ha de facilitarse dentro de un período razonable y habrá de ser fiel e íntegra. A este respecto, la Dirección de Auditoría Interna podrá también requerir acceso permanente de lectura a datos y a sistemas informáticos. La Dirección de Auditoría Interna informará inmediatamente a la Comisión de Auditoría y Control sobre cualquier intento de obstaculizar el desempeño de sus funciones. El Director de Auditoría Interna, en el marco del presente Estatuto, define los principios operativos de las actividades de la Dirección en un Manual de Procedimientos de Auditoría Interna.

6. Responsabilidades

Los miembros de la Dirección de Auditoría Interna tienen la obligación de salvaguardar y proteger los intereses la empresa Pilas Zinc S.A. asumiendo las siguientes responsabilidades:

- 6.1. Cumplir con el código de ética definido en el Manual de Auditoría Interna, así como con las normas para el ejercicio profesional de la Auditoría Interna;
- 6.2. Mantener una actitud que propicie un estado de independencia y objetividad ante las actividades evaluadas y ante la Organización, así como evitar acciones o situaciones que menoscaben su integridad profesional, generen conflictos de intereses y prejuicios;
- 6.3. Mantener, actualizar y enriquecer un conjunto de conocimientos, normas, técnicas, disciplinas, metodologías y herramientas, que permitan llevar a cabo sus responsabilidades y cubrir sus objetivos con los máximos niveles de calidad;
- 6.4. Poseer y desarrollar las cualidades profesionales necesarias para el establecimiento de buenas relaciones con el entorno, así como tener una buena capacidad de comunicación, tanto verbal como escrita, con objeto de transmitir

con claridad y efectividad los objetivos, las evaluaciones, las conclusiones y las recomendaciones;

6.5. Cumplir con los objetivos y alcances definidos por la Comisión de Auditoría y Control formalizados en los planes de auditoría, así como emitir los oportunos informes con la mayor objetividad posible;

6.6. Elaborar y obtener la aprobación de la Comisión de Auditoría y Control, de la memoria anual de actividades, que vendrá definida en atención a lo establecido en el Manual de Auditoría Interna;

6.7. Gestionar de modo adecuado el presupuesto asignado, así como los recursos con los que cuente la Dirección de Auditoría Interna;

6.8. Someterse, cuando se estime oportuno, a la inspección de terceros independientes para asegurar la calidad de los trabajos y el cumplimiento de las normas y procedimientos aceptados y establecidos en la normativa interna.

A continuación se presenta el acta de nombramiento que la Asamblea General de Accionistas de la empresa "Pilas Zinc, S.A.", redactó para definir y establecer al auditor encargado del departamento de auditoría interna, quien llevará a cabo la evaluación del control interno al rubro de cuentas por cobrar.

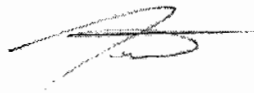
REF. 01-2013

NOMBRAMIENTO DE AUDITOR INTERNO

En la ciudad de Guatemala, siendo las ocho horas con quince minutos, del día miércoles dos de enero de dos mil trece, se reunieron los miembros del consejo de administración de Pilas Zinc, Sociedad Anónima.

PRIMERO: El consejo de administración en resolución unánime en cumplimiento de sus funciones de aseguramiento del ambiente de control interno a través de la verificación de la eficiencia y eficacia de los controles establecidos, suscribe la presente acta para hacer el nombramiento como auditor interno de Pilas Zinc, Sociedad Anónima, a la Licenciada Madelyn Stefanie López Chigüil, quien tiene la responsabilidad de cumplir con las funciones y obligaciones establecidas por el consejo de administración.

SEGUNDO: En constancia del anterior nombramiento y aceptación de las funciones asignadas por el consejo de administración; se firma la presente acta siendo las diez horas en el mismo lugar y fecha indicados al inicio.



Juan Pablo De León Paredes
Presidente del Consejo de Administración

REF. 02-2013
NOTIFICACIÓN DEL NOMBRAMIENTO DE AUDITOR INTERNO

Guatemala, 02 de enero de 2013

Por medio de la presente, el consejo de administración de la fábrica "Pilas Zinc, Sociedad Anónima" notifica a: **Licda. Madelyn Stefanie López Chigüil**, que por medio del nombramiento de auditor interno No. 01-2013, autorizado y firmado por el consejo de administración, es nombrada como auditor interno para el periodo del 02 de enero de 2013 al 31 de diciembre de 2016.



Madelyn Stefanie López Chigüil
Auditor Interno

4.3 Antecedentes de la empresa

La fábrica "Pilas Zinc, S.A." fue fundada hace 17 años en el año 1997, en la ciudad de Guatemala, cuenta con un capital social de Q. 3,500,000.00 el cual está integrado por 70 acciones, con un valor nominal de Q. 50,000.00 cada una. La presentación de los estados financieros es en moneda nacional, el quetzal.

Es una fábrica dedicada a la producción de pilas de zinc carbón, en tres diferentes presentaciones: Pila D, la cual es la pila de presentación más grande; Pila C, su presentación es de tamaño mediano y, la Pila AA, es la presentación de la pila normal. La pila AA es la que tiene mayor demanda por el consumidor. Las pilas zinc carbón son elaboradas con la finalidad de otorgar un producto que ayude al funcionamiento de dispositivos que consumen poca energía o que no se usan con mayor frecuencia. En el proceso de producción de las pilas se involucra el trabajo de varios departamentos de producción los cuales son: extrusión, mezclas, básicas, ensamble y empaque. Una vez terminada la producción de la pila es almacenada cinco días para validar por medio de la máquina probadora de voltaje, que la pila está en condiciones óptimas para la venta, para posteriormente ser empacada de acuerdo a las distintas presentaciones de venta.

La empresa vende únicamente por mayor a distribuidoras de prestigio de los distintos países centroamericanos, a excepción de las ventas por menor que realiza a sus empleados estas últimas tiene una política y procedimiento distinto, ya que los empleados tienen una cantidad límite de compra, este tipo de ventas es descontada de la planilla mensual. Cuenta con cuatro sucursales que la representan en Honduras, El Salvador, Costa Rica y Guatemala (para ventas por menor) generando cuentas por cobrar con compañías relacionadas. En Nicaragua y Panamá le vende a las distribuidoras más grandes que representan esos países, generan cuentas por cobrar con terceros ya que están en la categoría de clientes. En resumen la empresa "Pilas Zinc, S.A." cuenta con tres clasificaciones en la cuenta por cobrar: cuenta por cobrar con compañías relacionadas, cuenta por cobrar con terceros y cuenta por cobrar a empleados.

El reconocimiento de ingresos es a través del método de lo devengado, las ventas son registradas en los libros contables desde que se emite la factura al cliente. Los gastos se reconocen en el momento en que se incurren.

4.3.1 Estados financieros

A continuación se detallan los estados financieros de la empresa "Pilas Zinc, S.A." que corresponden al periodo para el Estado de Situación Financiera, al 31 de diciembre de 2013 y para el Estado de Resultados, del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013:

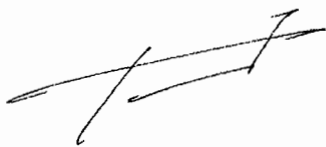
PILAS ZINC, S.A.		CPC
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013		
ACTIVO		
ACTIVO NO CORRIENTE		
Propiedad, planta y equipo -Neto		9,123,767
Terreno	559,701	
Edificios (Neto)	1,570,196	
Vehículos (Neto)	3,326,567	
Mobiliario y Equipo (Neto)	2,448,381	
Equipo de computación (Neto)	<u>1,218,922</u>	
Inversiones en Compañías Afiliadas		<u>185,000</u>
Total Activo no Corriente		9,308,767
ACTIVO CORRIENTE		
Inventarios		8,037,479
Inventario de producto terminado	2,170,119	
Inventario semi-terminado	1,285,997	
Inventario Materia Prima	5,224,361	
Reserva Inventario Obsoleto	<u>(642,998)</u>	
Cuentas por Cobrar		25,300,198
Cuentas por cobrar-Clientes	8,780,657	
Cuentas por cobrar- Afiliadas	16,370,717	
Cuentas por cobrar-Empleados	148,825	
Otros		4,990,066
Impuestos	4,464,741	
Alquileres pagados por anticipado	<u>525,325</u>	
Efectivo		4,896,033
Fondo Fijo	1,000	
Bancos	<u>4,895,033</u>	
Total Activo Corriente		<u>43,223,777</u>
TOTAL ACTIVO		<u>52,532,544</u>

PILAS ZINC, S.A.
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

CPC

PATRIMONIO NETO Y PASIVO

PATRIMONIO NETO		24,690,295
Capital en acciones autorizado y pagado	3,500,000	
Ganancias(pérdidas) acumuladas	19,314,528	
Reserva Legal	175,000	
Ganancia del periodo	<u>1,700,768</u>	
PASIVO NO CORRIENTE		4,727,929
Préstamos Bancarios Largo Plazo	4,586,091	
Provisión para indemnizaciones	<u>141,838</u>	
PASIVO CORRIENTE		23,114,319
Préstamos bancarios Corto Plazo	924,573	
Cuentas por pagar Comerciales	12,972,460	
Cuentas por pagar-Afiliadas	8,090,012	
Cuentas por pagar no comerciales	231,143	
Intereses por pagar	115,572	
Cuotas IGSS por pagar	16,447	
Impuesto sobre la renta del año (31%)	<u>764,113</u>	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u>52,532,544</u>



Licenciado Edgar Cruz
Contador General
Pilas Zinc, S.A.



Licenciada Ángela Hernández
Representante Legal
Pilas Zinc, S.A.

PILAS ZINC, S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

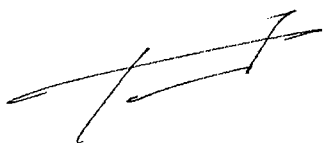
CPC

VENTAS NETAS		54,775,116
COSTO DE VENTAS		<u>(45,884,129)</u>
GANANCIA BRUTA		8,890,987
GASTOS DE OPERACIÓN		5,783,495
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	4,176,969	
Sueldos y Salarios	1,127,782	
Bonificación incentivo	459,467	
Cuota patronal	142,890	
Aguinaldos	208,848	
Bono 14	208,848	
Vacaciones	98,384	
Indemnización	139,089	
Depreciación de edificios	41,770	
Depreciación de vehículos	83,539	
Depreciación de mobiliario y equipo	62,655	
Depreciación de equipo de computación	33,416	
Mantenimiento de vehículos	125,309	
Mantenimiento edificios	167,079	
Energía Eléctrica	83,539	
Teléfonos y comunicaciones	125,309	
Publicidad	62,655	
Gastos de oficina	409,084	
Honorarios profesionales	313,273	
Gastos de representación	271,503	
Papelería y útiles	<u>12,531</u>	
VAN		3,107,491


PILAS ZINC, S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

CPC

VIENEN		3,107,491
GASTOS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD		1,606,526
Sueldos y Salarios	273,110	
Comisiones de ventas	160,653	
Bonificación incentivo	176,718	
Cuota patronal	54,958	
Aguinaldos	80,326	
Bono 14	80,326	
Vacaciones	37,840	
Indemnización	53,496	
Depreciación de edificios	16,065	
Depreciación de vehículos	32,131	
Depreciación de mobiliario y equipo	24,098	
Depreciación de equipo de computación	12,852	
Mantenimiento de vehículos	48,196	
Mantenimiento edificios	64,261	
Energía Eléctrica	32,131	
Teléfonos y comunicaciones Internet	48,196	
Publicidad	24,098	
Gastos de oficina	176,718	
Gastos varios venta	109,144	
Gastos de representación	80,326	
Correo	16,065	
Papelería y útiles	4,820	
		3,107,491
UTILIDAD (PÉRDIDA) EN OPERACIÓN		3,107,491
OTROS GASTOS Y PRODUCTOS FINANCIEROS		642,611
Gastos Financieros	963,916	
Productos Financieros	(321,305)	
		2,464,881
UTILIDAD ANTES DEL ISR		2,464,881
IMPUESTO SOBRE LA RENTA		764,113
		1,700,768
RESULTADO INTEGRAL NETO		1,700,768



Licenciado Edgar Cruz
 Contador General
 Pilas Zinc, S.A.

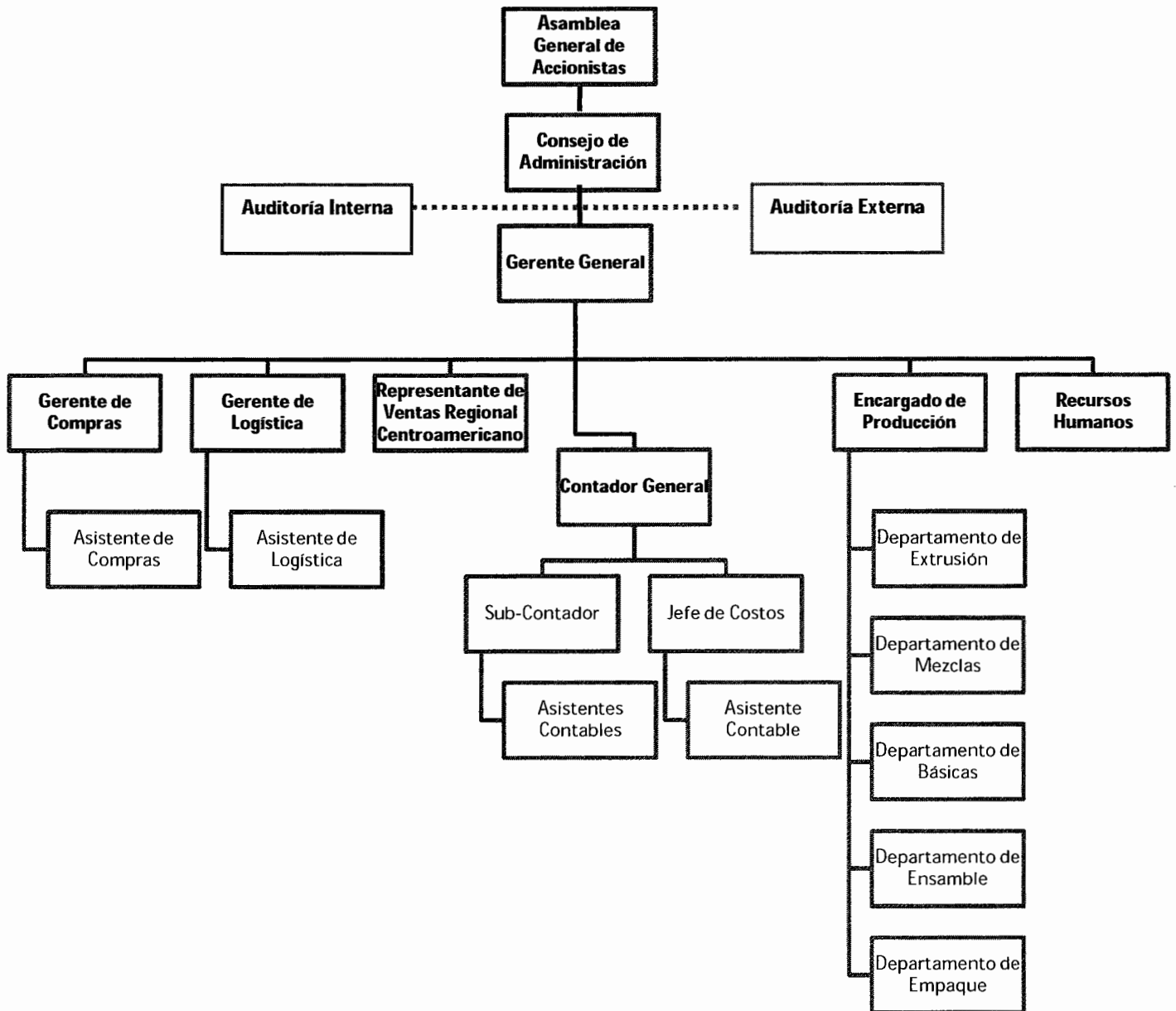


Licenciada Ángela Hernández
 Representante Legal
 Pilas Zinc, S.A.

4.3.2 Organigrama de la empresa

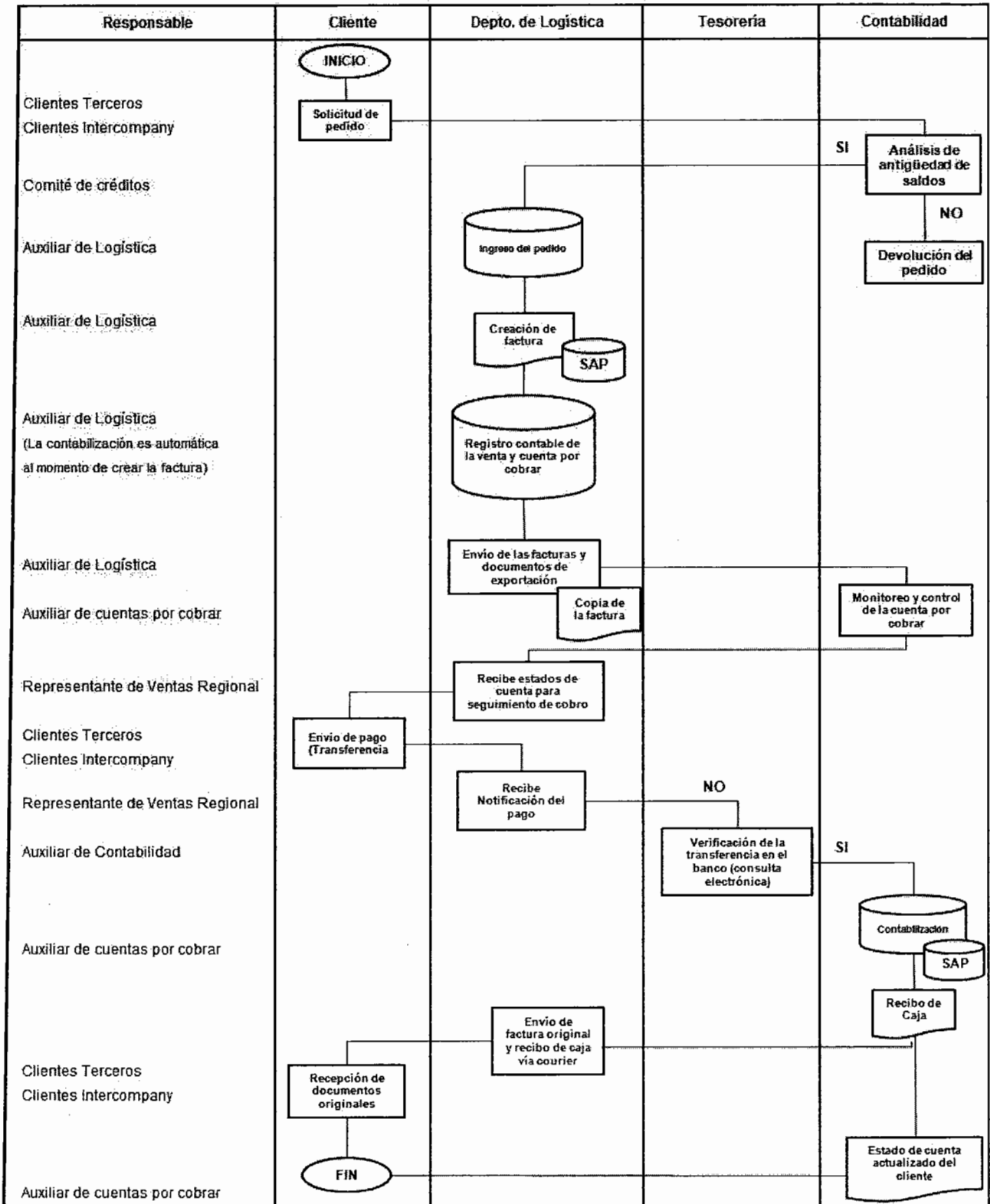
La empresa cuenta con el siguiente organigrama en el cuál se detallan los principales departamentos de la fábrica y los niveles de jerarquía:

Organigrama de una Industria



Fuente: Elaboración propia

4.3.3 Flujogramas del proceso de cuentas por cobrar



Fuente: Elaboración propia

4.3.4 Requerimiento de evaluación del control interno al rubro de cuentas por cobrar

La Asamblea General de Accionistas de la empresa "Pilas Zinc, S.A" solicitó el 01 de septiembre de 2014, a la encargada del departamento de auditoría interna de la empresa, Licda. Stefanie López, la evaluación del control interno al rubro de cuentas por cobrar con base en COSO II ERM, la evaluación es solicitada para el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013. El Lic. Sergio Aguilar, solicitó carta de compromiso, programa de evaluación del control interno, evaluación del control interno, diagnostico según COSO ERM y el informe de auditoría interna.

Para la evaluación del control interno al rubro de cuentas por cobrar, el departamento de auditoría interna evaluará el Departamento de Logística a cargo del Gerente Lic. Oscar Martínez, ya que es por medio de la venta que se genera la cuenta por cobrar y al Departamento de Contabilidad a cargo del Contador General Lic. Edgar Cruz, este departamento es el encargado de llevar el control de la cuenta por cobrar, registro de los pagos efectuados por el cliente y el archivo del historial que se tiene con cada uno de los clientes, asimismo es el encargado de conciliar los saldos de la cuenta por cobrar tanto de las compañías relacionadas como de los clientes terceros.

La auditoría interna evaluó si el departamento de logística y el departamento de contabilidad llevan a cabo la ejecución de los procedimientos que la administración ha establecido, para así poder garantizar si los procedimientos son adecuados y atienden a los objetivos de las cuentas por cobrar.

El informe de auditoría interna que será dirigido al Gerente General, se estima entregarlo el 26 de noviembre de 2014.

4.4 Resultados obtenidos durante la ejecución de la investigación

4.4.1 Planificación de la auditoría interna

El proceso de evaluación del control interno se inició con la preparación de un plan de auditoría que incluye los ocho componentes del COSO II ERM al rubro de cuentas por cobrar, para evaluar los eventos que generen un riesgo u oportunidad para la empresa.

El trabajo de evaluación del control interno se realizó tomando en consideración la aplicación de los procedimientos que se adecuen a las necesidades de la auditoría interna, para definir los procedimientos se utilizó las técnicas de observación, entrevistas, cuestionarios, narrativas y flujogramas donde se describen las actividades que realizan los departamentos involucrados en el proceso de cuentas por cobrar.

La evaluación del control interno evaluó el ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgo, respuesta al riesgo, actividades de control, información y comunicación así como la supervisión.

Asimismo la auditoría interna está dirigida a la revisión de procesos de venta, cobro y recuperación de la cuenta por cobrar, verificar que las cuentas por cobrar sean originadas efectivamente por las ventas, que las ventas estén documentas conforme la legislación vigente y que se tengan documentos de respaldo del rubro de cuentas por cobrar.

4.5 Procedimientos aplicables al área de cuentas por cobrar

Los procedimientos sustantivos que el departamento de Auditoría Interna aplicó para la evaluación del control interno al rubro de cuentas por cobrar con base en COSO II ERM de la empresa Pilas Zinc, S.A. son:

4.5.1 Proceso de revisión de las cuentas por cobrar

El departamento de auditoría interna evaluó el origen de las cuentas por cobrar, solicitando los documentos de respaldo que integren el saldo de la cuenta por cobrar, para garantizar que las cuentas por cobrar sean montos que deben los clientes por bienes y servicios vendidos como parte de la operación normal del negocio. Asimismo solicitó los manuales de procedimientos del departamento de contabilidad para verificar que el personal encargado de cuentas por cobrar este ejecutando los procedimientos que la administración ha establecido

4.5.2 Descripción de los procesos

Utilizando la técnica de observación, el departamento de Auditoría Interna emite descripciones de las actividades realizadas en los procesos que incluyen la cuenta por cobrar, entre ellos el proceso de ventas, cuentas por cobrar y el proceso del dinero.

El detalle de estos procesos se describen en el cuestionario que se realiza al personal involucrado en cada departamento, las descripciones detallan los los objetivos que cada actividad, en la descripción de proceso aparece la siguiente abreviatura “**O,F,C**”, **que indica la categoría en la cual se encuentra el objetivo (O-operaciones, F-Reportes financieros, C-Obediencia)**, también se describe el riesgo que trae consigo el incumplimiento de los objetivos, así como la descripción de las actividades de control que se deben tomar en cuenta para cada objetivo, a criterio del Auditor Interno.

4.5.3 Entrevistas al personal

A través de la técnica de la entrevista, el personal del departamento de auditoría interna pudo obtener información directa del personal encargado de llevar el control de la cuenta por cobrar.

Realizó entrevistas al personal que se encuentra dentro del proceso de cuentas por cobrar, desde que se origina la cuenta por cobrar (departamento de ventas), hasta el momento en que se liquida la misma (departamento de contabilidad).

La entrevista ayuda al auditor a determinar la capacidad que tiene el trabajador para llevar a cabo las atribuciones asignadas, y si los procedimientos que emplea para el control de las cuentas por cobrar son los adecuados para cumplir con los objetivos de la empresa y reducir riesgos tanto internos como externos que afecten a la entidad.

4.5.4 Verificación de saldos con clientes

El auditor interno evaluó si el departamento de contabilidad realiza conciliaciones mensuales con los clientes terceros, así como con las cuentas por cobrar que tiene con las compañías relacionadas, solicitó los documentos que el departamento tiene de respaldo, donde conste la periodicidad con la que se confirman los saldos.

4.5.5 Seguimiento del proceso de pago

Una de las evaluaciones más importantes que el departamento de Auditoría Interna realizó, es determinar el promedio en tiempo que se tarda en recuperar la cuenta por cobrar, asimismo es importante validar los métodos de control que se están realizando para la recepción y registro de los pagos de los clientes.

4.5.6 Cuestionario en base a la Gestión de Riesgos Empresarial - COSO ERM

El objetivo principal de evaluar el control interno en base a COSO ERM es identificar y coordinar el manejo de múltiples riesgos que pueden afectar el proceso de cuentas por cobrar de la empresa Pilas Zinc, S.A. proporcionando a la Junta Directiva la información necesaria para conocer las alternativas de respuesta al riesgo.

El siguiente cuestionario fue realizado por el Departamento de Auditoría Interna para evaluar las estrategias de gerencia de riesgo empresarial de la empresa Pilas Zinc, S.A. enfocándose en los componentes del COSO ERM, es importante que el Auditor Interno tome en cuenta que una respuesta negativa indica generalmente una situación susceptible de mejora y debe ser sustentada y documentada para respaldar adecuadamente las recomendaciones que el Auditor Interno da a la gerencia general.

El cuestionario fue realizado al Contador General, Lic. Edgar Cruz, con el mismo se obtuvo un conocimiento de la situación actual del control interno de las cuentas por cobrar, una vez analizadas las respuestas el Departamento de Auditoría Interna puede obtener una estimación de los riesgos detectados en el área de cuentas por cobrar.

Cuestionario en base a la Gestión de Riesgos Empresarial - COSO ERM

IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS POTENCIALES		SI	NO	N/A	COMENTARIOS
I	AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿Cuál es el apetito de riesgo global de la organización?	X			Es determinado por la Gerencia General, actualmente los riesgos se clasifican en cinco categorías: 1. Muy Improbable - probabilidad muy baja. 2. Improbable - probabilidad baja. 3. Posible - probabilidad moderada. 4. Probable - probabilidad alta. 5. Prácticamente seguro - Probabilidad muy alta.
2	¿Qué tan comprometida está la Junta Directiva para establecer una filosofía de gerencia de riesgo?	X			Anualmente realiza una reunión con los encargados de cada departamento de la organización para evaluar los riesgos que el departamento de Auditoría Interna reporta.
3	¿Existe una descripción de la integridad global y valores éticos, asimismo existe el compromiso de acuerdo a las actividades de la organización?		X		
4	¿El manejo de asignación de autoridad y responsabilidad sobre riesgos están adecuadamente asignadas? ¿Quién evalúa este proceso?	X			El departamento de Auditoría Interna
5	¿Qué normas de recursos humanos relacionadas con la gerencia de riesgo se encuentran preparadas actualmente?	X			Cada departamento cuenta con manuales de procedimientos. A veces no todo el personal tiene inducción de su puesto de trabajo, los procedimientos se aprenden empíricamente.
6	¿Actualmente tienen códigos de conducta y estándares de comportamiento ético y moral?			X	La entidad no tiene un código de conducta formal, pero las expectativas sobre la conducta de los empleados están incluidas en un manual por departamento.
II	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
7	¿Qué tan bien definidos están los objetivos relacionados y los estratégicos?	X			Los objetivos de las cuentas por cobrar están relacionados con el objetivo general de la empresa el cuál es obtener los ingresos en un tiempo oportuno.
8	¿Cómo se monitorea el logro de estos objetivos?	X			Con la recuperación oportuna de las cuentas por cobrar, evitando saldo morosos.
9	¿Qué actividades están incluidas en su hoja de objetivos de gerencia de riesgo para este año?	X			Que todas las cuentas por cobrar se originen de las ventas respaldando los saldos con facturas, notas de crédito o notas de débito. Control sobre el adecuado registro de los pagos realizados por los clientes, compañías relacionadas o empleados.
10	¿Qué tiene que hacer bien la organización durante los próximos años para poder tener éxito y alcanzar sus objetivos?			X	Crear procedimientos de cuentas por cobrar que estén alineados con las necesidades de la entidad y no procedimientos de forma global.
11	¿Cuáles áreas le gustaría a usted que fueran movidas hacia el siguiente nivel de desempeño?			X	Evaluar los límites de crédito adecuados para cada cliente según el promedio de ventas mensual que cada cliente realiza.
12	¿Qué podría impedir que el departamento logre sus metas?			X	Darle una adecuada inducción al personal al momento de ingresar a la empresa, para que conozca el rol y la responsabilidad del puesto de trabajo.

Cuestionario en base a la Gestión de Riesgos Empresarial - COSO ERM

IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS POTENCIALES		SI	NO	N/A	COMENTARIOS
III IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS					
13	¿Cómo impactan las fuerzas internas y externas el perfil de riesgo?			X	
14	¿Qué otras técnicas de identificación de eventos tienen preparadas?	X			Revisión anual de los problemas que se tienen en el departamento de cuentas por cobrar.
15	¿De qué manera son capturadas y reportadas las deficiencias?	X			Reportes anuales a la administración
16	¿De qué manera distingue la organización entre riesgos y oportunidades?			X	
IV EVALUACION DE RIESGO					
17	¿Cuáles percibe usted como los mayores riesgos para la compañía, en términos de impacto y probabilidad?			X	Tener poca rotación en las cuentas por cobrar.
18	¿Son comunicados a los empleados los elementos clave del plan estratégico de la Gerencia RRHH, de manera que haya un entendimiento claro de la estrategia general?		X		
19	¿Qué percibe usted como los mayores riesgos dentro del área de cuentas por cobrar?	X			El tener que liberar pedidos sin ser cancelado aun el saldo vencido.
20	¿Qué tan efectivo es el trabajo en equipo al relacionarse todos los departamentos involucrados en la realización de distintos procedimientos?	X			A veces se retrasa el proceso de entrega de facturas por parte del departamento de ventas al departamento de contabilidad.
21	¿A qué información adicional le gustaría tener acceso para la evaluación del control interno?			X	
22	En su opinión, ¿Cuáles áreas o procesos son más susceptibles de fraude?			X	
23	¿Tiene usted conocimiento de alguna instancia de fraude dentro de la organización? Cuál/cómo/quién		X		
V RESPUESTA AL RIESGO					
24	¿Cómo son monitoreados y reportados los riesgos dentro de la organización?	X			Auditoría Interna solicita información a cada departamento cada trimestre.
25	¿Con qué efectividad se están manejando los riesgos identificados?	X			El departamento de Auditoría Interna emite un comunicado trimestral donde indica las áreas a cuidar según el departamento evaluado.
26	¿Qué está haciendo la organización para manejar los riesgos identificados?	X			El encargado de cada departamento de la entidad debe trasladar el estatus de los riesgos enviados por Auditoría Interna cada trimestre.
VI ACTIVIDADES DE CONTROL					
27	¿Cuál es el status de la efectividad de los controles globales para prevenir riesgos y llevar a cabo actividades de riesgo dentro de la organización?	X			A mi criterio la evaluación es general, debería realizarse específicamente a cada departamento de acuerdo a sus necesidades.
28	¿Cómo se comprueban las actividades de control?	X			El departamento de Auditoría Interna es el encargado.
29	¿Qué tipo de proceso de revisión tiene lugar para las políticas y procedimientos?	X			El departamento de Auditoría Interna a veces observa de forma directa si efectivamente el departamento está cumpliendo con las políticas establecidas.
30	¿Qué tipo de proceso de revisión tiene lugar para los controles de la cuenta por cobrar respecto al sistema de información de la entidad?	X			Verificar que las cuentas por cobrar estén debidamente respaldadas.

Cuestionario en base a la Gestión de Riesgos Empresarial - COSO ERM

IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS POTENCIALES		SI	NO	N/A	COMENTARIOS
VII	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
31	¿De qué manera el departamento de cuentas por cobrar captura la información y comunica los riesgos relacionados?	X			En un reporte trimestral que emite al departamento de Auditoría Interna
32	¿Cuáles barreras de comunicación están presentes dentro de la organización?	X			Los reportes trimestrales no son obligatorios
33	¿Cuáles actividades de monitoreo en marcha se tiene preparadas?			X	
34	¿De qué manera son comunicados los resultados de la evaluación de control?	X			Por medio de reportes trimestrales.
VIII	MONITOREO				
35	¿Todo el manejo de riesgos empresariales es controlado?	X			Es controlado por el departamento de Auditoría Interna
36	¿Se toman acciones adecuadas y oportunas para corregir deficiencias detectadas y se hacen las modificaciones necesarias?	X			Únicamente cuando es solicitado por el departamento de Auditoría Interna
37	¿El control se realiza mediante actividades administrativas continuas, evaluaciones separadas o ambas?	X			Evaluaciones trimestrales
38	¿Responde oportunamente la Gerencia a las observaciones de los auditores internos y de los auditores independientes y a sus recomendaciones para mitigar los riesgos?	X			En las reuniones anuales se trata de establecer las acciones a tomar según los resultados de la auditoría.
39	¿Utiliza la Gerencia de ERM a la función de Auditoría Interna para que la asista y apoye en sus actividades de monitoreo del sistema de control interno?	X			
40	¿Es adecuado el nivel del personal, el adiestramiento que reciben y las habilidades que poseen, en relación con el entorno de Riesgos, de manera que sus actividades contribuyan al reforzamiento y mejoramiento de los sistemas de control?			X	No a todo el personal se le da inducción de su puesto de trabajo.
41	¿Se utiliza el sistema de información para el monitoreo en línea de las operaciones y actividades del ERM?	X			

Conclusión:

De acuerdo con la información proporcionada por el Contador General para dar respuesta al cuestionario realizado en base a la gestión de riesgos empresarial – COSO ERM, se ha podido tener un conocimiento general de las operaciones de la entidad, asimismo se puede empezar a detectar posibles riesgos que actualmente afectan el proceso de cuentas por cobrar, dividiendo los riesgos en: riesgos inherentes, riesgos de control y riesgos de detección. Los mismos se detallan en las siguientes páginas.

4.6 Riesgos detectados en el área de cuentas por cobrar

4.6.1 Riesgo inherente

Las cuentas por cobrar representan una fuente importante de ingresos para la fábrica "Pilas Zinc, S.A.", antes de otorgar un crédito se realiza una evaluación del cliente, se toma en cuenta el record crediticio del mismo y se realiza un estudio general de la capacidad de pago del cliente ya que es riesgo inherente que el cliente pueda cancelar o no su deuda.

4.6.2 Riesgo de control

Derivado de la evaluación del control interno, los riesgos de control encontrados son:

- No todos los empleados que tienen a cargo la cuenta por cobrar conocen los procedimientos que la administración ha establecido en los manuales existentes.
- Falta identificar al individuo o departamento responsable del cobro de las cuentas vencidas.
- No existe un archivo que refleje los esfuerzos de cobro a cada cliente.
- No se ha analizado por parte de la gerencia el límite de crédito adecuado para cada cliente.
- Falta de confirmación de saldos de parte de los clientes terceros.
- Falta de verificación si el cliente ha recibido los bienes y los documentos originales que respaldan la venta.
- Al cliente únicamente se le realiza una visita al año.
- Los contratos con los clientes no han sido renovados desde hace 5 años.
- No se da seguimiento a la cuenta por cobrar de las compañías relacionadas.
- Falta de procedimientos de cobro para las compañías relacionadas.
- Falta de archivo de las conciliaciones de los saldos con las compañías relacionadas.

- No existe límites de crédito para la cuenta por cobrar empleados.
- No a todos los pagos se les asigna no. de recibo de caja para llevar el control de los ingresos.
- El archivo de facturas se encuentra al acceso de cualquier persona.
- La base de datos de los clientes comerciales están desactualizadas en el sistema de contabilidad.

4.6.3 Riesgo de detección

Los encargados del departamento de ventas y departamento de contabilidad no realizan los reportes trimestrales a tiempo para el Departamento de Auditoría Interna, dejando de reportar los riesgos que se generan día con día, por lo que no se toman acciones correctivas a tiempo.

Algunas personas que participan en el proceso de cuentas por cobrar desconocen los procedimientos que la empresa ha establecido, esto debido a falta de inducción al momento de ser contratados. El desconocimiento de los mismos provoca que no puedan identificar los eventos que puedan generar un riesgo en el proceso de la cuentas por cobrar.

4.7 Información Requerida

El departamento de auditoría interna de la empresa "Pilas Zinc, S.A." para la evaluación del control interno al rubro de cuentas por cobrar con base en COSO II ERM, presenta el legajo de papeles de trabajo que respaldan la evaluación, los papeles de trabajo incluyen:

- Planeación de la evaluación del control interno
- Programa de evaluación del control interno
- Evaluación del control interno
- Diagnostico según COSO ERM
- Informe de auditoría interna

4.8 Programa

El programa general del trabajo de auditoría interna para la evaluación del control interno al rubro de cuentas por cobrar con base en COSO II ERM es:

- Existencia física de los documentos que respalden la cuenta por cobrar.
- Verificar los documentos que respalden los registros contables del proceso de cuentas por cobrar, desde que se origina la cuenta por cobrar, hasta el momento de su cancelación.
- Verificar los controles existentes en el proceso de cuentas por cobrar, que los mismo sean efectivos para el control y manejo de la cartera de clientes.
- Validar que la clasificación de la cuenta por cobrar (compañías relacionadas, cuentas por cobrar comerciales y cuenta por cobrar empleados) esté de acuerdo a las operaciones que la originan.
- Identificar y gestionar la diversidad de riesgos que existen en relación al proceso de creación y aprobación de los clientes, recaudo, realización de notas de crédito, conciliación de las cuentas por cobrar, valuación de las operaciones en moneda extranjera, conciliación de saldos de cuentas por cobrar entre compañías relacionadas, autorización de créditos a empleados.
- Realizar pruebas de cumplimiento y determinar la extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría aplicables.

4.9 Aplicación de COSO ERM al área de cuentas por cobrar

4.9.1 Papeles de trabajo

- Índice de papeles de trabajo

Pilas Zinc, S.A.

Índice de papeles de trabajo

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T. 11-1	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 10/09/14	Fecha: 20/11/14

No.	Papel de trabajo	Ref.	No. de hojas	No. Página
1.-	Índice de papeles de trabajo	I	1	90
2.-	Cédula de marcas	M	1	91
3.-	Programa de trabajo	P	2	92
4.-	Cuestionario de control interno	CI	8	94
5.-	Narrativa de control interno	N	12	104
Diagnóstico de control interno con base en COSO II – ERM				
6.-	Ambiente interno	A	3	116
7.-	Objetivos de control interno	B	1	119
8.-	Identificación de eventos	C	6	120
9.-	Evaluación de riesgos	D	5	126
10.-	Respuesta al riesgo	E	6	131
11.-	Actividades de control	F	1	137
12.-	Información y comunicación	G	1	138
13.-	Supervisión	H	1	139

- **Marcas de auditoría**

Pilas Zinc, S.A.

Marcas de Auditoría

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T.		M 1-1	
Hecho por: MJ		Revisado por: SL	
Fecha: 10/09/14		Fecha: 20/11/14	

Marcas	Descripción
⊗	Documento examinado físicamente
‡	Cotejado contra mayor
⊠	Cotejado con documentos originales
×	Cotejado con manual de procedimientos
✓	Cálculos verificados
⊗	Se examinaron los recibos de caja y depósitos correspondientes
☑	Observación de procedimientos
CPE	Copia proporcionada por la entidad
DC	Documentos de correo electrónico
∅	No se tuvo a la vista el documento
→	Va a papel de trabajo
←	Viene de papel de trabajo

- **Programa de trabajo**

Pilas Zinc, S.A.

Programa de Trabajo

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T. P 1-2	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 10/09/14	Fecha: 20/11/14

No.	Objetivos
1.-	Comprobar que el origen de los saldos del rubro de cuentas por cobrar sea por operaciones de venta.
2.-	Comprobar la existencia física de los documentos que respalden la cuenta por cobrar.
3.-	Validar que la clasificación de la cuenta por cobrar esté de acuerdo a las operaciones que la originan.
4.-	Verificar los controles existentes en el sistema de control interno para el área de cuentas por cobrar.
5.-	Identificar y gestionar la diversidad de riesgos que existen en relación al proceso de cuentas por cobrar.
6.-	Realizar pruebas de cumplimiento y determinar la extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría aplicables.
7.-	Proporcionar aseguramiento a la gerencia general sobre los procesos de gestión de riesgo y aseguramiento de los de una evaluación correcta de los riesgos.
8.-	Revisión a los riesgos claves del rubro de cuentas por cobrar.
9.-	Consolidación de reportes sobre los riesgos relacionados al rubro de cuentas por cobrar.
10.-	Identificación de amenazas potenciales.
11.-	Proporcionar aseguramiento sobre la eficiencia con la cual los riesgos están siendo gestionados.

Nota: La ejecución del programa de trabajo se encuentra a cargo del auditor interno senior, Manuel Jolón.

Pilas Zinc, S.A.

Programa de Trabajo

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. P 2-2	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 10/09/14	Fecha: 20/11/14

No.	Procedimientos	Iniciales	Fecha	Ref. PT
1.-	Entrevista al Gerente General para conocer los procedimientos de evaluación al control interno que están actualmente.	MJ	12/09/2013	CI 1-8 Pag.94 →
2.-	Entrevista al Gerente del Departamento de Logística	MJ	12/09/2013	CI 3-8 Pag.96 →
3.-	Entrevista al contador General	MJ	12/09/2013	CI 5-8 Pag.98 →
4.-	Visita al departamento de logística, elaboración de narrativa con base a la observación de los procedimientos que se aplican en este departamento.	MJ	13/09/2013	N 5-12 Pag.108 →
5.-	Visita al departamento de contabilidad, elaboración de narrativa con base a la observación de los procedimientos que se aplican en este departamento.	MJ	13/09/2013	N 8-12 Pag.111 →
6.-	Verificar que las funciones de los departamentos involucrados en el proceso de cuentas por cobrar, sean realizadas de acuerdo a los procedimientos establecidos por la administración.	MJ	16/09/2013	N 8-12 Pag.111 →
7.-	Revisión de los documentos necesarios para el adecuado funcionamiento del control interno.	MJ	20/09/2013	N 3-12 Pag.106 →
8.-	Evaluación de las políticas y procedimientos establecidos por la administración, para validar que los mismos sean adecuados a las necesidades de la empresa.	MJ	20/09/2013	N 1-12 Pag.104 →
9.-	Evaluación del reporte de riesgos que los departamentos de venta y contabilidad realizan trimestralmente.	MJ	20/09/2013	N 3-12 Pag.106 →
10.-	Confirmar la conciliación de saldos que se realiza con clientes comerciales y compañías relacionadas.	MJ	20/09/2013	N 8-12 Pag.111 →

No.	Evaluación del Control Interno con base en COSO II ERM al rubro de cuentas por cobrar	Iniciales	Fecha	Ref. PT
1.-	Evaluación del ambiente de control interno	MJ	23/09/2013	A 1-3 Pag.116 →
2.-	Análisis del establecimiento de objetivos	MJ	30/09/2013	B 1-1 Pag.119 →
3.-	Identificación de Eventos	MJ	07/10/2013	C 1-6 Pag.120 →
4.-	Evaluación de riesgos	MJ	10/10/2013	D 1-5 Pag.126 →
5.-	Análisis de la respuesta al riesgo	MJ	21/10/2013	E 1-6 Pag.131 →
6.-	Evaluación de las actividades de control	MJ	28/10/2013	F 1-1 Pag.137 →
7.-	Análisis de la información y comunicación	MJ	04/11/2013	G 1-1 Pag.138 →
8.-	Evaluación del proceso de supervisión	MJ	11/11/2013	H 1-1 Pag.139 →

Revisado y autorizado por:



Licda. Madelyn Stefanie López Chigüil
Auditora Interna

4.9.2 Recopilación de la información

- **Cuestionario de control interno**

Pilas Zinc, S.A.

Cuestionario de Control Interno

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T.		CI 1-8	
Hecho por: MJ		Revisado por: SL	
Fecha: 12/09/14		Fecha: 20/11/14	

Dirigido a: Lic. Sergio Aguilar
Cargo: Gerente General

Objetivo del cuestionario:

Conocer la participación que la Gerencia General tiene en la administración de riesgos y si la misma proporciona las herramientas necesarias para que el personal que tiene a su cargo, tenga una cultura de riesgo que ayude al cumplimiento de los objetivos de la empresa "Pilas Zinc, S.A."

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Comentarios	Ref.
1.-	¿Existe un organigrama general de la empresa? <input type="checkbox"/>	X			Se solicitó copia del organigrama	N 1-12 Pag.104 →
2.-	¿El proceso de cuentas por cobrar cuenta con manuales de procedimientos para cada uno de los procesos que se ejecutan? <input checked="" type="checkbox"/>	X			No todos los empleados tienen conocimiento de los procedimientos ya que no tuvieron un proceso de inducción a su puesto de trabajo.	N 3-12 Pag.106 →
4.-	¿Existe un departamento encargado de la supervisión de la aplicación de los procedimientos de trabajo?	X			Es el departamento de Auditoría Interna, y cada uno de los gerentes que tiene a cargo el Departamento de Ventas y el Departamento de Contabilidad.	N 3-12 Pag.106 →
5.-	¿Es la gerencia general la responsable de establecer un marco de gestión de riesgos?	X			Se realiza una reunión anual para establecer el marco de gestión de riesgos.	N 3-12 Pag.106 →
6.-	¿Se le da seguimiento a los riesgos detectados? <input checked="" type="checkbox"/>	X			Cuando aun es posible prevenirlos.	N 4-12 Pag.107 →
7.-	¿Se capacita frecuentemente a los empleados?		X		Es irregular	N 2-12 Pag.105 →
8.-	¿Se maneja adecuadamente el aseguramiento de los riesgos detectados?	X			En la reunión anual que se realiza con los socios de la sociedad.	N 4-12 Pag.107 →

Pilas Zinc, S.A.

Cuestionario de Control Interno

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. CI 2-8	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 12/09/14	Fecha: 20/11/14

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Comentarios	Ref.
9.-	¿Se fomenta una cultura de riesgo en la empresa?	X			Por medio de e-mail se les hace llegar la importancia de cada uno de los puestos de trabajo para prevenir riesgos en el rol que cada empleado desempeña.	N 4-12 Pag.107 →
10.-	¿Los controles internos establecidos ayudan a dar un tratamiento adecuado a los riesgos detectados?			X	En ocasiones, debido a falta de conocimiento de parte de algunos empleados de estos procedimientos.	N 4-12 Pag.107 →
11.-	¿Se contratan servicios de consultoría para añadir valor a los procedimientos de control interno con los que cuenta la empresa?		X		Por contar con un departamento de Auditoría Interna no se contratan los servicios de personal externo, únicamente para auditorías financieras, más no para auditorías para evaluar los riesgos.	N 4-12 Pag.107 →
12.-	¿La toma de decisiones respecto a la respuesta a los riesgos, es de forma oportuna?	X			Se trata de dar una respuesta oportuna a los riesgos detectados y a los riesgos que el Departamento de Auditoría Interna traslada.	N 3-12 Pag.106 →
13.-	¿La empresa cuenta con visión y misión establecida?	X			Si cuenta con una visión y misión general para encaminar a todos los departamento de la empresa en el cumplimiento de objetivos.	N 3-12 Pag.106 →

Conclusión:

De acuerdo con la información proporcionada por el Gerente General, se determino que la administración ha establecido procedimientos para cada uno de los puestos de trabajo, pero que los mismos no son de conocimiento general para todos los empleados debido a que no todos tienen un proceso de inducción adecuado al momento de ser contratados.

Pilas Zinc, S.A.

Cuestionario de Control Interno

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T.		CI 3-8	
Hecho por: MJ		Revisado por: SL	
Fecha: 12/09/14		Fecha: 20/11/14	

Dirigido a: Lic. Oscar Martínez
Cargo: Gerente del Departamento de Logística

Objetivo del cuestionario:

Conocer de forma general el proceso de ventas, si el mismo cuenta con procedimientos adecuados para tener el control de las ventas efectuadas de acuerdo al presupuesto establecido.

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Comentarios	Ref.
1.-	¿Se tiene procedimientos definidos para el proceso de ventas? <input checked="" type="checkbox"/>	X			La administración tiene un manual de procedimientos.	N 5-12 Pag.108 →
2.-	¿Existe presupuesto de ventas? ✓	X			Los clientes deben enviar un mes antes la estimación de pedidos a realizar, para programar la producción y envío de la mercadería.	N 5-12 Pag.108 →
3.-	¿Se tiene una lista de precios oficial para los clientes? ✓	X			Es una lista separada para clientes comerciales y compañías relacionadas. La lista es autorizada por la Gerencia General.	N 5-12 Pag.108 →
4.-	¿La cantidad de pedidos para las compañías relacionadas deben cumplir con procesos de autorización?			X	Ellos no realizan un presupuesto de ventas, se les despacha según las necesidades que van reportando.	N 5-12 Pag.108 →
5.-	¿Se cuenta con un nivel suficiente de autorización para la fijación de precios y descuentos?	X			Los descuentos son autorizados por la Gerencia General.	N 5-12 Pag.108 →
6.-	¿El volumen de ventas para cada cliente es autorizado en función al riesgo crediticio?	X			Por ser clientes antiguos se tiene confianza en cuanto a la recuperación de la cuenta por cobrar.	N 5-12 Pag.108 →
7.-	¿Se analiza el crédito de cada cliente antes de aplazar una operación?			X	No se han actualizado las bases de datos del sistema contable, por lo que en ocasiones la cantidad a facturar es mayor al límite de crédito autorizado en el sistema. Se procede con liberar el pedido para poder facturar.	N 5-12 Pag.108 →
8.-	¿Se comprueban las existencias pedidas por lo clientes, previamente a realizar la exportación? ✓	X			El personal de logística lo verifica.	N 5-12 Pag.108 →
9.-	¿Se coteja la nota de envío emitida con la nota de pedido del cliente? ✓	X			El personal de logística lo verifica.	N 5-12 Pag.108 →

Pilas Zinc, S.A.

Cuestionario de Control Interno

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T. CI 4-8	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 12/09/14	Fecha: 20/11/14

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Comentarios	Ref.
10.-	¿Se coteja la factura emitida con la nota de envío realizada?	X			El personal de logística lo verifica.	N 5-12 Pag.108 →
11.-	¿Se comprueban los datos del cliente y se actualizan adecuadamente, para el proceso de facturación?		X		La base de datos del sistema contable están desactualizadas.	N 5-12 Pag.108 →
12.-	¿Existe un archivo de las facturas y notas de crédito y/o débito emitidas? ✓	X			Se cuentan con tres copias de la factura. La original es para el cliente, la primera copia es para el Departamento de Contabilidad, la segunda y tercer copia para el Departamento de Ventas.	N 6-12 Pag.109 →
13.-	¿Se cumple con los requisitos legales de exportación? ✓	X			A la copia de la factura del Departamento de Ventas se adjunta carta de porte, conocimiento de embarque y el formulario único aduanero centroamericano.	N 6-12 Pag.109 →
14.-	¿Las facturas originales son enviadas a los clientes?	X			Se envían por Courier.	N 6-12 Pag.109 →

Conclusión:

De acuerdo con la información proporcionada por el Gerente de Ventas, se determinó que se cuenta con procedimientos para la aprobación de precios de venta para clientes comerciales, compañías relacionadas y empleados. Se cumple con los requisitos legales de exportación y se deja documentado en la copia de las facturas. El archivo de las facturas no tiene un lugar específico por lo que está al acceso de todo el personal de la oficina en donde se corre el riesgo de extravío de la documentación. La relación comercial con los clientes es muy antigua por lo que la base de datos está desactualizada.

Pilas Zinc, S.A.

Cuestionario de Control Interno

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. CI 5-8	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 12/09/14	Fecha: 20/11/14

Dirigido a: Lic. Edgar Cruz

Cargo: Contador General

Objetivo del cuestionario:

Conocer el proceso de cuentas por cobrar, la segregación de funciones en el proceso, el seguimiento de cobro a los clientes comerciales, compañías relacionadas y empleados. Determinar si los procedimientos actuales son adecuados para el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Comentarios	Ref.
1.-	¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran adecuadamente segregadas? <input checked="" type="checkbox"/>	X			Se tienen procedimientos para el Departamento de Ventas y Departamento de Contabilidad.	N 5-12 → N 8-12 → Pag.108 y 111
2.-	¿Se cotejan por una persona independiente a la entidad las bases fiscales con los datos contables?	X			Cada año se contrata servicios de una Firma de Auditoría reconocida para auditorías fiscales y financieras.	N 8-12 → Pag.111
3.-	¿Se elaboran contratos con los clientes? <input type="checkbox"/>	X			Desde hace cinco años no han sido renovados. Tampoco se tiene un archivo específico.	N 10-12 → Pag.113
4.-	¿Los contratos con los clientes especifican medidas de producción?	X			Las medidas de producción son trasladadas al Departamento de Producción para que tome en cuenta las características del producto.	N 10-12 → Pag.113
5.-	¿Poseen medidas de seguridad para el proceso de cuentas por cobrar? <input checked="" type="checkbox"/>	X			La administración tiene un manual de procedimientos.	N 8-12 → Pag.111
6.-	¿Existe una política definida de descuentos y devoluciones?	X			La política es analizada por el Contador General y el Gerente General.	N 7-12 → Pag.110
7.-	¿Se tiene un registro de cuentas por cobrar en función de la antigüedad de saldos? <input type="checkbox"/>			X	No se cuenta con archivos físicos únicamente la gestión de cobro es vía electrónica.	N 8-12 → Pag.111
8.-	¿Quién realiza específicamente la función de cobro?			X	Respecto al cobro la función en ocasiones la realiza el asistente de contabilidad y otras el representante de ventas de Nicaragua y Panamá.	N 8-12 → Pag.111

Pilas Zinc, S.A.

Cuestionario de Control Interno

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. CI 6-8	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 12/09/14	Fecha: 20/11/14

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Comentarios	Ref.
9.-	¿Se tienen anticipos con los clientes?		X		No se manejan en la empresa.	N 8-12 Pag.111 →
10.-	¿Con qué frecuencia se le envía al cliente los estados de cuenta? DC	X			Son enviados semanalmente a los clientes comerciales y mensualmente a las compañías relacionadas vía electrónica.	N 8-12 Pag.111 →
11.-	¿Todos los pagos de los clientes son documentados con recibos de caja? ⊗		X		Los pagos de los clientes comerciales si son documentados con recibos de caja pero los pagos de las compañías relacionadas y de los empleados no.	N 8-12 Pag.111 →
12.-	¿Se concilian los saldos con las compañías relacionadas? DC	X			Mensualmente, vía electrónica.	N 9-12 Pag.112 →
13.-	¿Se confirman los saldos mensuales con los clientes comerciales? DC	X			Se les envía correo electrónico para confirmar saldos pero no dan respuesta al mismo.	N 8-12 Pag.111 →
14.-	¿Existe política para la cuenta por cobrar a empleados?		X		La política de cuentas por cobrar es para las cuentas comerciales y para las compañías relacionadas.	N 8-12 Pag.111 →
15.-	¿Las facturas originales son enviadas a los clientes? ✓	X			Se envia por Courier	N 8-12 Pag.111 →

Conclusión:

De acuerdo con la información proporcionada por el Contador General, en los procedimientos establecidos por la administración no está definido si el encargado de cobro a los clientes comerciales es el asistente de contabilidad o el representante de ventas que se encuentra en cada país, asimismo no hay políticas que definan el crédito autorizado para los empleados. En cuanto las cuentas por cobrar de compañías relacionadas no tiene seguimiento de cobro por ser sucursales de la empresa. Los pagos realizados por clientes comerciales si se les asigna un número de recibo de caja pero a los pagos de las compañías relacionadas y empleados no se emite un recibo de caja, únicamente queda el registro contable.

Pilas Zinc, S.A.

Cuestionario de Control Interno

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T. CI 7-8	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 12/09/14	Fecha: 20/11/14

Dirigido a: Fernando Ochoa
Cargo: Asistente de contabilidad

Objetivo del cuestionario:

Conocer la competencia personal del empleado que participa en el proceso de cuentas por cobrar, para saber si el personal necesita entrenamiento o capacitaciones para realizar de forma eficiente las funciones asignadas, por medio de una estimación cualitativa del grado de eficiencia.

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Comentarios	Ref.
1.-	¿Puede planear, ejecutar y controlar tareas solo?	X				P 2-2 Pag.93 →
2.-	¿Sus funciones las realiza en base a los procedimientos establecidos por la administración?	X			Los procedimientos se han aprendido empíricamente ya que no tuvo inducción al momento de ser contratado.	P 2-2 Pag.93 →
4.-	¿Establece prioridades importantes?	X				P 2-2 Pag.93 →
5.-	¿Se anticipa a situaciones futuras?	X				P 2-2 Pag.93 →
6.-	¿Maneja efectivamente el tiempo?	X				P 2-2 Pag.93 →
7.-	¿Se preocupa por dar soluciones a inconvenientes en el proceso de cuentas por cobrar?			X	En ocasiones, cuando se logra identificar el riesgo.	P 2-2 Pag.93 →
8.-	¿Posee conocimientos para el desempeño de su cargo?	X			De parte de la empresa es enviado a capacitaciones.	P 2-2 Pag.93 →
9.-	¿Le da un manejo correctivo a la información confidencial?	X				P 2-2 Pag.93 →
10.-	¿Tiene buen rendimiento y rapidez en la ejecución de su trabajo y pocos errores.	X				P 2-2 Pag.93 →
11.-	¿Mantiene en forma organizada su lugar de trabajo y los documentos y/o herramientas a su cargo?	X				P 2-2 Pag.93 →
12.-	¿Acepta las recomendaciones y/o sugerencias acerca de su trabajo?	X			Las recomendaciones emitidas por el Departamento de Auditoría Interna trimestralmente.	P 2-2 Pag.93 →

Pilas Zinc, S.A.

Cuestionario de Control Interno

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T.		CI 8-8	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL		
Fecha: 12/09/14	Fecha: 20/11/14		

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Comentarios	Ref.
13.-	¿Influye productivamente en su equipo de trabajo para el cumplimiento de objetivos del proceso de cuentas por cobrar?	X				P 2-2 Pag.93 →
14.-	¿Tiene habilidades, destrezas y comunicación efectiva con las personas de su entorno y con sus superiores?	X				P 2-2 Pag.93 →
15.-	¿Acepta críticas constructivas?	X				P 2-2 Pag.93 →

Conclusión:

De acuerdo con la información proporcionada por el Asistente de Contabilidad, se tiene una actitud personal positiva en su puesto de trabajo, cuenta con capacidades suficientes para efectuar las funciones asignadas.

- **Descripción de los objetivos y riesgos de los departamentos involucrados en el proceso de cuentas por cobrar:**

De acuerdo al análisis de los cuestionarios realizados anteriormente, se realiza una descripción de los riesgos detectados y las actividades de control a tomar en cuenta para los departamentos involucrados en el proceso de cuentas por cobrar.

Actividad: Ventas

Objetivos	O,F,C	Riesgos	Actividades de control
Identificar los clientes potenciales que existen y desarrollar estrategias de mercadeo para influir en las decisiones de compra	O	Información acerca de los precios no disponibles.	Conducir a la investigación de mercados. Evaluar las estrategias de los precios en cuanto a los productos de la competencia y el precio.
Mantener las capacidades de envío para los productos. El envío de éstos a los clientes tiene un tiempo límite para que el costo de la exportación sea bajo.	O	Haya un número ilimitado de despacho de pedidos.	Comunicar la información apropiada de los clientes a los distribuidores para asegurar la entrega de éstos.
Cumplir o exceder las metas de ventas de una manera eficiente.	O	Los vendedores carecen del conocimiento de los beneficios de los productos.	Suministrar información acerca de los productos.
Expedir todos los pedidos de venta para las actividades de salida y servicio en un tiempo justificado.	O	Pedidos de cualquier venta se extravíen.	Numeración de los pedidos e investigaciones de los documentos perdidos.

Actividad: Cuentas por Cobrar

Objetivos	O,F,C	Riesgos	Actividades de control
Todos los bienes enviados son debidamente facturados en el periodo que corresponde.	O	Pérdida de documentos o información incorrecta.	Uso de estándares en los envíos o términos adecuados en los contratos. Reconciliación de bienes enviados con los bienes facturados.
Precisar los registros de las facturas para todos los envíos autorizados y sólo por ellos.	O,F	Pérdida de documentos con información incorrecta.	Numeración y contabilización de los documentos enviados y facturas de venta.
Asegurar que estén completos y sean coherentes las cuentas por cobrar.	O,F	Entrada no autorizada para la mercancía devuelta, los descuentos para su eliminación.	Repaso de la correspondencia y la autorización de lo devuelto y los descuentos. Reconciliar cuentas de cobro en el auxiliar del libro mayor y en el control de cuentas por cobrar.
Envío de reportes semanales a los clientes terceros.	O,F	Falta de confirmación de recepción de los reportes enviados a los clientes.	Confirmar vía telefónica o electrónicamente la confirmación del reporte enviado al cliente.

Nota: "O , F , C", indica la categoría en la cual se encuentra el objetivo (O - operaciones, F - reportes financieros, C - obediencia), **parámetros determinados por el departamento de auditoría interna.**

Actividad: Proceso del dinero

Objetivos	O,F,C	Riesgos	Actividades de control
Acelerar las cuentas de cobro.	O	Clientes retarden las remesas.	Ofrecer descuentos para las remesas que se hagan a tiempo. Establecer y reforzar las políticas de cobro.
Registro completo y coherente de los recibos de las cuentas de cobro.	O,F	El efectivo recibido sea dividido, perdido o en otro caso, no reportado de acuerdo a los recibos contables. / Los recibos son para cantidades diferentes y no para facturar, o puede que no sean identificados.	Asignar a un empleado, con ninguna responsabilidad directa al proceso de cuentas por cobrar o con acceso restringido a los archivos o a los documentos contables, la revisión del correo, comparar los recibos de crédito, los recibos contables y los depósitos en los bancos. / Enviar reportes a los clientes periódicamente e investigar las diferencias que expongan los clientes.
Salvaguardar el efectivo y registrarlo en las cuentas respectivas.	O,F	Seguridad física es inadecuada sobre el efectivo y los documentos que pueden ser usados para transferencia de dinero.	Reconciliar las cuentas de los bancos por personal sin ninguna responsabilidad directa para los recibos, los desembolsos o la custodia.

Actividad: Analizar y reconciliar

Objetivos	O,F,C	Riesgos	Actividades de control
Comparar los saldos de las cuentas por cobrar con clientes y con las compañías relacionadas.	O	Preestablecer estándares que no estén determinados. // Falta de corrección oportuna frente a las posibles diferencias.	Establecer periódicamente estándares de reconciliación de saldos.
Conciliar las cuentas por cobrar a empleados con el departamento de nóminas.	O	Falta de recuperación de la cuenta por cobrar empleados.	Crear procedimientos para llevar el control de los saldos, reconciliar los saldos de forma periódica.

Nota: "O , F , C", indica la categoría en la cual se encuentra el objetivo (O - operaciones, F - reportes financieros, C - obediencia), **parámetros determinados por el departamento de auditoría interna.**

- **Narrativas**

Pilas Zinc, S.A.

Narrativa

Control interno del área de cuentas por cobrar
 Al 31 de diciembre 2013

P.T.	N 1-12
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 13/09/14	Fecha: 20/11/14

Narrativa general de la fábrica
Cargo: Auditor Interno Senior - Manuel Jolón

DESCRIPCIÓN
<p>A continuación se detalla la participación de la Gerencia General dentro de la empresa "Pilas Zinc, S.A."</p> <p>Según la descripción de las principales áreas, la empresa se encuentra dividida de la siguiente forma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consejo de Administración: Se reúne anualmente para la revisión de los estados financieros, asimismo el análisis y evaluación de los riesgos detectados, cuando es necesario se convoca • Gerente General – a cargo de Lic. Sergio Aguilar, la gerencia general es la encargada de establecer los procedimientos para cada área de trabajo, así como la implementación del control interno. • Auditoría Interna – a cargo de Licda. Stefanie López y un asistente Marcos Jolacaj, departamento encargado de dar validez al cumplimiento de los procedimientos del control interno así como la evaluación de los riesgos corporativos de la entidad. • Auditoría Externa – Independiente de la entidad, se contrata anualmente los servicios de una firma de auditoría externa para dar validez a los estados financieros, la auditoría realizada generalmente es fiscal y financiera. • Gerente de Compras – Departamento a cargo de Licda. Elizabeth Sagastume y un asistente de compras Sr. Carlos Contreras. es el departamento encargado de suministrar al departamento de producción la materia prima que necesita para la producción de pilas zinc carbón así como suministrar utensilios necesarios para el funcionamiento de la entidad. • Gerente de Logística – A cargo del Lic. Oscar Martínez el cual cuenta con una asistente Srta. Claudia Del Cid. Encargado de coordinar los despachos de los pedidos de clientes. Cumplir con la legislación de exportación y cumplir con los requisitos necesarios para la salida de la mercadería. • Representante de Ventas Regional Centroamericano – En Nicaragua y Panamá donde no se cuenta con sucursales, se tienen dos personas representantes para velar por las ventas de pilas zinc carbón. En Nicaragua se encuentra el Lic. Guillermo Fernández y en Panamá el Licda. Gabriela Martínez.

Pilas Zinc, S.A.

Narrativa

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T.	N 2-12
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 13/09/14	Fecha: 20/11/14

DESCRIPCIÓN

- **Departamento de Contabilidad** – Está integrado por el Contador General Lic. Edgar Cruz, Sub-contador Srta. Karla Santisteban, Jefe de Costos Sr. José Vásquez, y dos asistentes contables, Fernando Ochoa y Emilia Yol. Este departamento es el encargado de llevar el control de las operaciones contables de la empresa, consolidar y presentar los estados financieros. Dentro de sus funciones de forma general se encuentra el control de cuentas por cobrar, cuentas por pagar, efectivo, gastos, ingresos.
- **Encargado de Producción** – Integrado por cinco departamentos: Extrusión, Mezclas, Básicas, Ensamble y Empaque. Juntos realizan el proceso de producción de pilas de zinc carbón.
- **Recursos Humanos** – A cargo del Lic. Ernesto Blas, su función es la contratación de personal adecuado para cada una de las áreas que forman parte de la empresa. El reclutamiento se realiza con base a entrevistas y evaluaciones. Asimismo es el departamento encargado de realizar capacitaciones periódicas a los empleados.

Manuales procedimientos:

Se cuentan con manuales de procedimiento para los siguientes procesos:

- Proceso de compras: local e importaciones ✕
- Proceso de ventas: local y exportaciones ✕
- Proceso de cuentas por cobrar: clientes comerciales y compañías relacionadas ✕
- Proceso de cuentas por pagar: proveedores locales y del exterior ✕
- Proceso de producción de pilas zinc carbón tamaño D, C y AA ✕
- Proceso de reclutamiento ✕

Pilas Zinc, S.A.

Narrativa

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T.	N 3-12
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 13/09/14	Fecha: 20/11/14

DESCRIPCIÓN

Evaluación de los procedimientos establecidos:

El encargado de cada departamento que cuenta con manuales de procedimientos de control interno es el encargado de vigilar el cumplimiento de los mismos.

Trimestralmente se debe enviar al departamento de Auditoría Interna un reporte del status de aplicación de los procedimientos, el reporte debe incluir los eventos que no estén considerados dentro de los procedimientos establecidos, deben indicar si la ocurrencia de los eventos generan a su criterio, un riesgo o una oportunidad para el departamento.

Este reporte debe ser analizado y evaluado por el departamento de Auditoría Interna quien remitirá a la Gerencia General sugerencias para mitigar los riesgos o aprovechar la oportunidad según aplique.

Gerencia General es la responsable de trasladar a los encargados de cada área las acciones a tomar.

Establecimiento de un marco de gestión de riesgos

La Gerencia General junto con la Junta Directiva realiza una reunión anual donde analizan y discuten los riesgos que Auditoría Interna ha trasladado en los reportes trimestrales, así como las recomendaciones derivadas de las auditorías externas.

En las reuniones anuales se actualiza el marco de gestión de riesgos con que cuenta la empresa para manejar adecuadamente el aseguramiento de los riesgos detectados.

Pilas Zinc, S.A.

Narrativa

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T. N 4-12	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 13/09/14	Fecha: 20/11/14

DESCRIPCIÓN

Aplicación del COSO – ERM para la Gestión Integral de Riesgos

La administración de riesgos corporativos fue implementado por la Gerencia General para identificar eventos potenciales que puedan afectar el logro de los objetivos de la empresa, se establece la administración de riesgos de acuerdo al apetito de riesgo que la empresa esté dispuesta a asumir de acuerdo al área en donde se generé, a través de la administración de los riesgos se establece una seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos de la organización.

Los elementos a aplicar en cada una de las áreas de control interno son:

- Ambiente de Control
- Establecimiento de Objetivos
- Identificación de eventos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta al riesgo
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo

Cultura de Riesgos

La Gerencia General fomenta dentro de la fábrica "Pilas Zinc, S.A." una cultura de riesgos para dar disciplina y estructura a los componentes que forman parte del COSO ERM. Para ello la Dirección concientiza al personal respecto al riesgo y control, para garantizar el logro de los objetivos de la empresa.

Dentro de los factores que toma en cuenta es una filosofía de administración de riesgos, para establecer como los componentes del COSO ERM son aplicados, así como la forma en que los eventos son identificados, los tipos de riesgos que estén dispuestos a asumir y cómo son administrados, asimismo toma en cuenta la integridad y valores éticos, compromiso de competencia profesional, estructura organizativa, asignación de autoridad y responsabilidad y políticas de práctica de recursos humanos.

Pilas Zinc, S.A.

Narrativa

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T.	N 5-12
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 16/09/14	Fecha: 20/11/14

Narrativa del Departamento de Logística

Cargo: Auditor Interno Senior - Manuel Jolón

DESCRIPCIÓN

El departamento de ventas realiza sus funciones de acuerdo al manual de procedimientos establecido por la administración. ☑

Los precios de venta establecidos, son los autorizados a inicio de cada periodo fiscal, para la empresa Pilas Zinc, S.A. es del 01 de enero al 31 de diciembre. La lista de precios es autorizada por la gerencia general. Se tienen tres listas de precios:

- Lista de precios para clientes comerciales.
- Lista de precios para compañías relacionadas.
- Lista de precios para empleados.

De acuerdo a la entrevista realizada al Lic. Oscar Martínez encargado del Departamento de Ventas el proceso es:

- a) Los clientes comerciales deben enviar los primeros cinco días de inicio de mes calendario la estimación de pedidos a realizar el próximo mes.
- b) El pedido es enviado al departamento de producción para que pueda tener disponibilidad de mercadería.
- c) Para las compañías relacionadas no es necesario la estimación de pedidos a realizar.
- d) Cuando llega la fecha de envío del producto, se debe tomar en cuenta en el caso de los clientes comerciales que no cuenten con saldos morosos y que no hayan superado el límite de crédito autorizado. Si cuenta con uno de estos dos inconvenientes el sistema contable automáticamente bloquea el pedido, por lo que no es posible la facturación del producto.
- e) Para liberar el pedido, el representante de ventas regional debe solicitar la autorización del Gerente General para poder facturar.
- f) Si no contará con ningún inconveniente se procede a facturar el pedido. **Desde que se emite la factura se genera en el sistema contable la cuenta por cobrar.**
- g) Se revisa que la nota de pedido del cliente, sea igual al la nota de envío y el monto facturado.

Pilas Zinc, S.A.

Narrativa

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T. N 6-12	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 16/09/14	Fecha: 20/11/14

DESCRIPCIÓN

- h) Se elaboran los documentos de exportación, como la mercadería es de origen centroamericano se elabora el formulario aduanero FAUCA.
- i) Los documentos de exportación se envían al transportista, agente de aduana y a Bodega.
- j) Al agente de aduana se le envía por e-mail una copia de la factura, lista de empaque, formulario aduanero para iniciar la digitación de los documentos. **DC**
- k) Al transportista se le envían los siguientes documentos: por e-mail una copia de la factura, lista de empaque, formulario aduanero, carta de porte y manifiesto de carga. **DC**
- l) Se notifica al cliente (Nicaragua / Panamá) o compañía relacionada por e-mail, que el producto ya ha sido enviado, fecha estimada en que ellos recibirán la mercadería y el transporte que lo lleva. Se adjunta al correo electrónico los documentos: factura, FAUCA, carta de porte y manifiesto. **DC**
- m) Se envía por Courier las facturas originales.
- n) Se archiva la documentación.

Archivo de las facturas:

Cada factura cuenta con tres copias de las cuales:

- **La primera copia**, se traslada al departamento de contabilidad.
- **La segunda copia**, se queda archivada en el Departamento de Ventas, adjunto debe llevar: Declaración para registro y control de exportaciones, Formulario Aduanero FAUCA, manifiesto de carga del transportista, carta de porte y el pantallazo del sistema de la SAT donde conste el proceso registrado en el sistema informático del servicio aduanero. ✓
- **La tercera copia**, se archiva en el Departamento de Ventas.

Pilas Zinc, S.A.

Narrativa

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T.	N 7-12
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 16/09/14	Fecha: 20/11/14

DESCRIPCIÓN

Descuentos:

- Los descuentos son autorizados por la Gerencia General, no son muy recurrentes, se utilizan cuando es preciso que el cliente pague por lo que se le otorga un % de descuento por pronto pago para agilizar el proceso de pago.
- El documento que respalda el descuento **es la nota de crédito** que se emite a favor del cliente para rebajar la venta.

El proceso para otorgar un descuento es:

- a) El Contador General recibe la autorización del % de descuento de parte de la Gerencia General, el monto a descontar se le notifica al Gerente de Ventas.
- b) Se procede a la elaboración de la nota de crédito.
- c) Se notifica al departamento de contabilidad la elaboración de la nota de crédito.
- d) El departamento de contabilidad notifica al cliente y envía una electrónicamente copia de la nota de crédito emitida.
- e) El departamento de ventas envía por Courier la nota de crédito original.

Ventas a empleados

El departamento de Recursos Humanos envía un reporte al Departamento de Contabilidad sobre la venta que se ha efectuado a los empleados en el mes.

Este reporte es enviado al Departamento de Ventas para la elaboración de la factura. **Desde el momento de la facturación se genera la cuenta por cobrar a empleados.**

Se envían las facturas originales a RRHH para que traslade las facturas originales a los empleados.

La cuenta por cobrar a empleados es descontada en la planilla de pago, por el departamento de contabilidad.

Pilas Zinc, S.A.

Narrativa

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T.	N 8-12
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 17/09/14	Fecha: 20/11/14

Narrativa del Departamento de Contabilidad
Cargo: Auditor Interno Senior - Manuel Jolón

DESCRIPCIÓN
<p>El departamento de contabilidad, realiza el proceso de cuentas por cobra de acuerdo al manual de procedimientos establecido por la administración. El manual es únicamente para las cuentas por cobrar comerciales y cuentas por cobrar de compañías relacionadas. ☑</p> <p>No se cuenta con un manual de procedimientos para las cuentas por cobrar a empelados.</p> <p>De acuerdo a la entrevista realizada al Lic. Edgar Cruz encargado del Departamento de Contabilidad el proceso es:</p> <p>Proceso de cuenta por cobrar comerciales:</p> <p>a) Se genera un estado de cuenta del sistema contable. De acuerdo al saldo del sistema contable se actualiza el estado de cuenta que se llevan en Excel. ☑</p> <p>b) El asistente de contabilidad realiza un estado de cuenta por cliente comercial, semanalmente. ✓</p> <p>c) Se envía a los clientes comerciales y a los representantes de ventas centroamericanos, por correo electrónico, un archivo PDF del estado de cuenta realizado en Excel. DC ✓</p> <p>d) El asistente de contabilidad y el representante de ventas centroamericano se encargan de la gestión de cobro, la cual es realizada por correo electrónico, no se imprimen ni archivan ni se documenta la gestión de cobro.</p> <p>e) Cuando el cliente envía a cancelar envía una notificación al encargado de cuentas por cobrar (asistente de contabilidad).</p> <p>f) Se verifica en el banco de la empresa la transferencia notificada por el cliente. ✓</p> <p>g) Se imprime la nota de crédito del depósito bancario para posteriormente ser registrada en el sistema contable. ✓</p> <p>h) El sub-contador registra el depósito realizado por el cliente, emite un número de recibo de caja para contabilizar el depósito. ⊗</p>

Pilas Zinc, S.A.

Narrativa

Control interno del área de cuentas por cobrar


Al 31 de diciembre 2013

P.T.	N 9-12
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 17/09/14	Fecha: 20/11/14

DESCRIPCIÓN

- i) Se envía por Courier el recibo de caja original al cliente, la copia del recibo es archivada en el Departamento de Contabilidad. ✓
- j) Al cierre de mes se envía por correo electrónico la solicitud de confirmación de saldos. (Según comentarios del Contador General no es muy frecuente que el cliente confirme el saldo.)

Proceso de cuenta por cobrar de compañías relacionadas:

- a) Se genera un estado de cuenta del sistema contable. De acuerdo al saldo del sistema contable se actualiza el estado de cuenta que se llevan en Excel. 
- b) El asistente de contabilidad realiza un estado de cuenta por cada compañía relacionada, mensualmente. ✓
- c) Se envía a las compañías relacionadas el estado de cuenta realizado en Excel. DC
- d) No se cuenta con un proceso de cobro.
- e) Cuando el cliente envía a cancelar envía una notificación al encargado de cuentas por cobrar (asistente de contabilidad).
- f) Se verifica en el banco de la empresa la transferencia notificada por el cliente. ✓
- g) Se imprime la nota de crédito del depósito bancario para posteriormente ser registrada en el sistema contable. ✓
- h) El sub-contador registra el depósito realizado por el cliente, a los pagos de las compañías relacionadas no se les emite recibo de caja. Φ
- i) Al cierre de mes se envía por correo electrónico la solicitud de confirmación de saldos. La confirmación es guardada únicamente de forma electrónica en el correo del asistente contable. DC

Pilas Zinc, S.A.

Narrativa

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T. N 10-12	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 17/09/14	Fecha: 20/11/14

DESCRIPCIÓN

Proceso de cuenta por cobrar a empleados:

- a) El departamento de Recursos Humanos envía un reporte al Departamento de Contabilidad sobre la venta que se ha efectuado a los empleados en el mes.
- b) El asistente contable envía este reporte al Departamento de Ventas para la elaboración de la factura. **Desde el momento de la facturación se genera la cuenta por cobrar a empleados.**
- c) La cuenta por cobrar a empleados es descontada en la planilla de pago del siguiente mes por el departamento de contabilidad.

Contratos de los clientes comerciales

La relación comercial con los clientes de la empresa dio inicio en el año de 1996, el mismo año en que inicio operaciones la empresa Pilas Zinc, S.A.

Cuenta con dos clientes:

- Distribuidora Nicaragua, S.A. – Nicaragua
- Distribuidora Panamá, S.A. – Panamá

Son las distribuidoras más grandes con los que cuentan esos países centroamericanos. Las ventas son por mayor, ellos se encargan de distribuir el producto en su respectivo país.

Por ser clientes antiguos el contrato no se ha renovado desde cinco años. El contador general tiene guardado los últimos contratos renovados.

En cada país se cuenta con un representante de ventas el cuál se ubica en las oficinas de los clientes.

De parte del departamento de contabilidad, el sub contador realiza una visita al año para ver la situación actual del cliente, todas las operaciones son manejadas por correo electrónico.

Pilas Zinc, S.A.

Narrativa

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T. N 11-12	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 17/09/14	Fecha: 20/11/14

DESCRIPCIÓN

CPE

En la ciudad de Guatemala a los quince días del mes de marzo de dos mil ocho.

DE UNA PARTE, Lic. Sergio Aguilar, mayor de edad, quien se identifica con el documento personal de identificación 1201-45607-0101, titular del N.I.T 5544388-0, con domicilio en Guatemala, Guatemala, actuando como representante legal de la entidad "Pilas Zinc", S.A, con domicilio social en Guatemala, Guatemala, constituida en junio de 1996, ante el Notario de la misma localidad, Lic. Juan López, bajo el número 20517 de los de su protocolo e inscrita en el Registro Mercantil de Guatemala, al Tomo 389, Libro 14, folio 1676, Hoja 26, inscripción 21.

Representación que ostenta en virtud de escritura de constitución otorgada en junio del año mencionado ante el Notario de Guatemala.

DE OTRA PARTE, El señor Rolando Morales, mayor de edad, quien se identifica con el documento personal de identificación 1201-48300-0101, titular del N.I.T 5568990-0 con domicilio en Santiago de Managua, Nicaragua, actuando, en nombre y representación de la entidad "Distribuidora Nicaragua, S.A." con domicilio social en Santiago de Managua, Nicaragua, constituida el día 3 de octubre de 1989, ante el Notario de la localidad, Lic. Iván Sánchez, bajo el número 2156 de los de su protocolo e inscrita en el Registro Mercantil de Nicaragua, al Tomo 658 Libro 2276, folio 704, Hoja 276.

Ambas partes se reconocen capacidad legal suficiente para suscribir el presente contrato de SUMINISTRO y, a tal fin,

Que la entidad "Pilas Zinc", S.A. se dedica a la producción pilas de zinc carbón y que "Distribuidora Nicaragua, S.A.", desea recibir entregas sucesivas y periódicas de PILAS DE ZINC CARBÓN EN TAMAÑOS D, C Y AA.


Que ambas partes convienen formalizar un **CONTRATO** sobre los productos indicados.

Firma: _____

Pilas Zinc, S.A

Firma:  _____

Distribuidora Nicaragua, S.A.

Firma:  _____

Abogado y Notario

Pilas Zinc, S.A.

Narrativa

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T. N 12-12	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 17/09/14	Fecha: 20/11/14

DESCRIPCIÓN

CPE

En la ciudad de Guatemala a los quince días del mes de marzo de dos mil ocho.

DE UNA PARTE, Lic. Sergio Aguilar, mayor de edad, quien se identifica con el documento personal de identificación 1201-45607-0101, titular del N.I.T 5544388-0, con domicilio en Guatemala, Guatemala, actuando como representante legal de la entidad "Pilas Zinc", S.A, con domicilio social en Guatemala, Guatemala, constituida en junio de 1996, ante el Notario de la misma localidad, Lic. Juan López, bajo el número 20517 de los de su protocolo e inscrita en el Registro Mercantil de Guatemala, al Tomo 389, Libro 14, folio 1676, Hoja 26, inscripción 21.

Representación que ostenta en virtud de escritura de constitución otorgada en junio del año mencionado ante el Notario de Guatemala.

DE OTRA PARTE, El señor José Luis de la Torre, mayor de edad, quien se identifica con el documento personal de identificación 1201-43801-0101, titular del N.I.T 9322381-9 con domicilio en Panamá, Panamá, actuando, en nombre y representación de la entidad "Distribuidora Panamá, S.A." con domicilio social en Panamá, Panamá, constituida el día 20 de abril de 1899, ante el Notario de la localidad, Lic. Jorge Ríos, bajo el número 903 de los de su protocolo e inscrita en el Registro Mercantil de Panamá al Tomo 98 Libro 327, folio 367, Hoja 38.

Ambas partes se reconocen capacidad legal suficiente para suscribir el presente contrato de SUMINISTRO y, a tal fin,

Que la entidad "Pilas Zinc", S.A. se dedica a la producción pilas de zinc carbón y que "Distribuidora Panamá, S.A.", desea recibir entregas sucesivas y periódicas de PILAS DE ZINC CARBÓN EN TAMAÑOS D, C Y AA.

Que ambas partes convienen formalizar un **CONTRATO** sobre los productos indicados.

Firma: _____

Pilas Zinc, S.A

Firma: _____

Distribuidora Panamá, S.A.

Firma: _____

Abogado y Notario

4.10 Desarrollo del control interno basado en COSO ERM

4.10.1 Evaluación del ambiente de control interno

Pilas Zinc, S.A.

Ambiente Interno

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T.	A 1-3
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 23/09/14	Fecha: 20/11/14

Técnica: Encuesta sobre cultura de riesgo

Procedimiento: Medir la cultura de riesgos con que cuenta los empleados, por medio de una encuesta realizada a los departamentos de contabilidad y ventas.

Aspectos a considerar en la encuesta:

- a. **Liderazgo y estrategia**
 - Demostrar valores y ética
 - Comunicar los objetivos de la organización
- b. **Personas y comunicación**
 - Compromiso con las competencias
 - Compartir información y conocimiento
- c. **Responsabilidad y Motivación**
 - Estructura de la organización
 - Medir y recomendar el rendimiento
- d. **Gestión de riesgo**
 - Evaluar y medir el riesgo
 - Acceso al sistema y seguridad

Forma de evaluación: *parámetros establecidos por el Departamento de Auditoría Interna

Cada pregunta se califica en una escala de 1 a 5:

- 1 – Muy en desacuerdo (MD)
- 2 – Desacuerdo (D)
- 3 – Neutral (N)
- 4 – De acuerdo (A)
- 5 – Muy de acuerdo (MA)

Pilas Zinc, S.A.

Ambiente Interno

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. A 2-3	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 23/09/14	Fecha: 20/11/14

Cada pregunta se mide de acuerdo a una calificación media, según el impacto que tenga la acción dentro del departamento.

Calificación	Descripción	Impacto
1	Muy en desacuerdo	Alerta
2	Desacuerdo	Acción Necesaria
3	Neutral	Buena
4	De acuerdo	Fuerte
5	Muy de acuerdo	General

En el campo “Cantidad”, se detalla la muestra de un universo de 12 personas involucradas en el proceso de cuentas por cobrar.

No.	Pregunta	Atributo	Calificación Media	Cantidad	MD	D	N	A	MA	
1.-	¿La Dirección da ejemplo positivo de conducta de ética?	Liderazgo y Estrategia	4	FUERTE	7	0	0	0	5	2
2.-	¿Los encargados del departamento de Ventas y Contabilidad dan un ejemplo positivo de conducta de ética?	Liderazgo y Estrategia	4	FUERTE	7	0	0	0	7	0
3.-	¿Se logra trabajar en equipo?	Personas y Comunicación	3.5	BUENA	7	0	0	3	4	0
4.-	¿El departamento de Contabilidad y Ventas tienen buena comunicación para el cumplimiento de sus objetivos?	Personas y Comunicación	4	FUERTE	7	0	1	0	6	0
5.-	¿Se emprenden acciones disciplinarias contra aquellos que muestran una conducta profesional impropia?	Responsabilidad y Motivación	4	FUERTE	7	0	0	0	7	0
6.-	¿Se realizan capacitaciones constantes?	Responsabilidad y Motivación	2.5	ACCIÓN NECESARIA	7	0	4	3	0	0
7.-	¿Se dan a conocer al personal los riesgos detectados en los procedimientos?	Gestión de Riesgos	4	FUERTE	7	0	0	1	6	0
8.-	¿Los encargados del departamento de Ventas y Contabilidad son receptivos a todas las comunicaciones acerca del riesgo, incluyendo las malas noticias?	Gestión de Riesgos	4	FUERTE	7	0	0	0	7	0

Pilas Zinc, S.A.

Ambiente Interno

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. A 3-3	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 23/09/14	Fecha: 20/11/14

Conclusiones:

No.	Ambiente interno	Situación actual	Acción correctiva/ prevención	Ref.
1.-	Liderazgo y Estrategia	Los responsables de los departamentos de Contabilidad y Ventas dan ejemplo a sus subordinados de conducta de ética, ayudando así a general un ambiente organizacional encaminado al cumplimiento de los objetivos de la empresa.	Dar seguimiento y realizar cuestionarios periódicamente para garantizar que la conducta de los líderes siga siendo la misma.	CI 3-8 → Pag.96 CI 5-8 → Pag.98 N 5-12 → Pag.108 N 8-12 → Pag.122
2.-	Personas y Comunicación	La relación entre el departamento de Ventas y Contabilidad es eficiente, se logra un adecuado trabajo en equipo.	Mantener un ambiente agradable dentro de la empresa para que no se rompa la relación entre ambos departamentos.	CI 3-8 → Pag.96 CI 5-8 → Pag.98 N 5-12 → Pag.108 N 8-12 → Pag.122
3.-	Responsabilidad y Motivación	Se toman acciones correctivas cuando se identifican riesgos en los procedimientos, sin embargo el personal no es capacitado constantemente para que esté atento a los posibles riesgos.	Inscribir a los empleados a cursos de actualización, que tengan relación con su puesto de trabajo para garantizar la efectividad de su trabajo.	CI 1-8 → Pag.94 N 1-12 → Pag.104
4.-	Gestión de Riesgos	Los riesgos encontrados en cada área son trasladados a los gerentes de cada unidad, por parte de la Dirección. Los Gerentes deben comunicar a los empleados las acciones correctivas a tomar para prevenir los riesgos.	Supervisar por parte de la Dirección que los Gerentes trasladen las acciones correctivas a sus subordinados.	CI 1-8 → Pag.94 N 4-12 → Pag.107

Pilas Zinc, S.A.

Establecimiento de Objetivos

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T. B 1-1	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 30/09/14	Fecha: 20/11/14

4.10.2 Análisis del establecimiento de objetivos

No.	Ambiente interno	Situación actual	Acción correctiva/ prevención	Ref.
1.-	Estratégicos	La empresa cuenta con misión y visión. Esto ayuda a encaminar los objetivos de las operaciones diarias de la misma.	Actualizar la misión y visión por parte de la Dirección según las necesidades de la empresa.	CI 2-8 → Pag.95
2.-	Operativos	La Dirección a establecidos los siguientes manuales de procedimientos: El departamento de Ventas cuenta con manuales de procedimientos para ventas locales y exportaciones. El departamento de Contabilidad cuenta con un manual para el proceso de cuentas por cobrar comerciales y cuentas por cobrar de compañías relacionadas, pero carece de un manual de procedimientos para las cuentas por cobrar a empleados.	Establecer un manual de procedimientos para las cuentas por cobrar a empleados, de acuerdo a las necesidades de las operaciones que se realizan.	CI 6-8 → Pag.99 N 3-12 → Pag.106 N 8-12 ← Pag.111
3.-	Información	El Gerente de Ventas y el Contador General deben trasladar un reporte trimestral al Departamento de Auditoría Interna donde detallan los eventos que se generan en las operaciones diarias y que no se encuentran establecidos en los manuales de procedimientos. Pero en ocasiones este reporte es enviado cada seis meses.	Aparte del reporte trimestral con nuevos riesgos que al criterio de los Gerentes afecten su área de trabajo, se debe realizar un checklist de la adecuada aplicación de los procedimientos ya establecidos.	N 3-12 → Pag.106
4.-	Cumplimiento	No se exige a los Gerentes el cumplimiento oportuno de los reportes trimestrales de evaluación de riesgos en su área, por parte de la Dirección.	Sancionar a los gerentes que no trasladen los reportes oportunamente y en el tiempo establecido al departamento de Auditoría Interna.	N 3-12 → Pag.106

Pilas Zinc, S.A.

Identificación de eventos

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. C 1-6	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 07/10/14	Fecha: 20/11/14

4.10.3 Identificación de Eventos

No.	Riesgo	Medición	Objetivo y Tolerancia	Evento posible (efecto)	Ref.
1.-	No todos los empleados que tienen a cargo la cuenta por cobrar conocen los procedimientos que la administración ha establecido en los manuales existentes.	Observación de procedimientos aplicados en el departamento de Contabilidad.	Objetivo: Efectividad en el área de trabajo. Resultado: Proceso de aprendizaje del rol de trabajo es más tardado. Eventos: eventuales Tolerancia: 0	Inefectividad en el manejo de la cuenta por cobrar, falta de archivo de los documentos del cliente.	N 8-12 ← Pag.111 D 2-5 → Pag.127
2.-	Falta identificar al individuo o departamento responsable del cobro de las cuentas vencidas.	Personal encargado del proceso de cuentas por cobrar.	Objetivo: Asignar persona responsable del cobro a clientes comerciales. Resultado: Falta de respuesta del cliente sobre información del pago. Eventos: Diarios Tolerancia: 0	Confusión para el cliente en cuanto a la persona que debe contactarse con él.	N 8-12 ← Pag.111 D 2-5 → Pag.127
3.-	No se ha analizado por parte de la gerencia el límite de crédito adecuado para cada cliente.	100% clientes comerciales	Objetivo: Limite de crédito asignado según la capacidad de pago del cliente. Resultado: Bloqueo para facturar, en el sistema de contabilidad. Eventos: dos veces al mes. Tolerancia: 0	Liberación de pedidos si ser analizado si es por exceso de límite de crédito o falta de pago del cliente.	N 8-12 ← Pag.111 D 2-5 → Pag.127

Pilas Zinc, S.A.

Identificación de eventos

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. C 2-6	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 07/10/14	Fecha: 20/11/14

No.	Riesgo	Medición	Objetivo y Tolerancia	Evento posible (efecto)	Ref.
4.-	Falta de confirmación de saldos de parte de los clientes terceros.	100% de los clientes comerciales	<p>Objetivo: Validar que los saldos sean los mismos.</p> <p>Resultado: No se toman acciones correctivas a tiempo para igualar los saldos.</p> <p>Eventos: mensual</p> <p>Tolerancia: 0</p>	No se tiene certeza de que el cliente comercial tenga los mismos saldos que la empresa.	<p>N 8-12</p> <p>←</p> <p>Pag.111</p> <p>D 2-5</p> <p>→</p> <p>Pag.127</p>
5.-	Falta de verificación periódica si el cliente ha recibido los bienes y los documentos originales que respaldan la venta.	100% de ventas efectuadas de abril a julio de 2012	<p>Objetivo: Aseguramos que el cliente reciba la mercadería solicitada y los documentos de respaldo.</p> <p>Resultado: Diferencias en los saldos con los clientes.</p> <p>Eventos: Eventuales</p> <p>Tolerancia: 0</p>	La falta de verificación de la totalidad de las ventas ocasiona que se tengan diferencias con los saldos al momento de conciliar, no sé pueden tomar acciones a tiempo.	<p>N 8-12</p> <p>←</p> <p>Pag.111</p> <p>D 3-5</p> <p>→</p> <p>Pag.128</p>
6.-	No existe un archivo que refleje los esfuerzos de cobro a cada cliente.	Infraestructura	<p>Objetivo: Guardar la documentación que respalde el cobro.</p> <p>Resultado: 100% del archivo.</p> <p>Eventos: Diarios</p> <p>Tolerancia: 0</p>	No se tiene control ni documentos de respaldo que indiquen que el cobro realizado al cliente.	<p>N 8-12</p> <p>←</p> <p>Pag.111</p> <p>D 3-5</p> <p>→</p> <p>Pag.128</p>

Pilas Zinc, S.A.

Identificación de eventos

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. C 3-6	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 07/10/14	Fecha: 20/11/14

No.	Riesgo	Medición	Objetivo y Tolerancia	Evento posible (efecto)	Ref.
7.-	Al cliente únicamente se le realiza una visita al año.	Totalidad de entrevistas realizadas	Objetivo: Conocer el entorno del cliente. Resultado: 100% de clientes Eventos: anuales Tolerancia: 0	Falta de conocimiento de la situación real del cliente para conocer el entorno general del mismo.	N 8-12 ← Pag.111 D 3-5 → Pag.128
8.-	Los contratos con los clientes no han sido renovados desde hace 5 años.	Totalidad del archivo de los contratos	Objetivo: Tener base legal de la relación comercial con el cliente. Resultado: 100% de clientes Eventos: eventual Tolerancia: 0	Los términos legales que establecen la relación comercial no están actualizados.	N 8-12 ← Pag.111 D 3-5 → Pag.128
9.-	No se da seguimiento a la cuenta por cobrar de las compañías relacionadas.	100% de cuentas por cobrar de compañías relacionadas	Objetivo: Tener ingreso de efectivo sobre las ventas efectuadas. Resultado: 100% de clientes Eventos: eventual Tolerancia: 0	Incumplimiento con el presupuesto de ingresos debido a que no la totalidad de las cuentas por cobrar son recuperables, debido a la falta de seguimiento al cobro de compañías relacionadas.	N 8-12 ← Pag.111 D 4-5 → Pag.129

Pilas Zinc, S.A.

Identificación de eventos

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T. C 4-6	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 07/10/14	Fecha: 20/11/14

No.	Riesgo	Medición	Objetivo y Tolerancia	Evento posible (efecto)	Ref.
10.-	Falta de procedimientos de cobro para las compañías relacionadas.	100% de cuentas por cobrar de compañías relacionadas	<p>Objetivo: Tener ingreso de efectivo sobre las ventas efectuadas.</p> <p>Resultado: 100% de clientes</p> <p>Eventos: eventual</p> <p>Tolerancia: 0</p>	No se cumplen con los procedimientos de cobro que la Dirección ha establecido.	<p>N 8-12 ← Pag.111 D 4-5 → Pag.129</p>
11.-	Falta de archivo de las conciliaciones de los saldos con las compañías relacionadas.	100% de cuentas por cobrar de compañías relacionadas	<p>Objetivo: Conciliación de saldos.</p> <p>Resultado: 100% de clientes</p> <p>Eventos: eventual</p> <p>Tolerancia: 0</p>	No se tiene respaldo de las confirmaciones recibidas de parte de las compañías relacionadas.	<p>N 8-12 ← Pag.111 D 4-5 → Pag.129</p>
12.-	No existen límites de crédito para la cuenta por cobrar empleados.	100% de cuentas por cobrar a empleados	<p>Objetivo: Control sobre la cuenta por cobrar a empleados.</p> <p>Resultado: 100% de clientes</p> <p>Eventos: diario</p> <p>Tolerancia: 0</p>	La falta de límite de crédito provoca que al empleado se le pueda vender más de su capacidad de pago. Se tienen saldos antiguos que no pueden ser recuperados con facilidad.	<p>N 8-12 ← Pag.111 D 4-5 → Pag.129</p>

Pilas Zinc, S.A.

Identificación de eventos

Control interno del área de cuentas por cobrar
 Al 31 de diciembre 2013

P.T. C 5-6	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 07/10/14	Fecha: 20/11/14

No.	Riesgo	Medición	Objetivo y Tolerancia	Evento posible (efecto)	Ref.
13.-	No a todos los pagos se les asigna no. de recibo de caja para llevar el control de los ingresos.	75% de recibos emitidos	<p>Objetivo: Control de los pagos recibidos.</p> <p>Resultado: recibos de caja emitidos.</p> <p>Eventos: diario</p> <p>Tolerancia: 0</p>	Como solo se emite recibo de caja por los pagos efectuados por clientes comerciales, no se tiene control de los pagos de compañías relacionadas y pagos de empleados cuando aplique. Por error aplicar el pago a otra cuenta por cobrar.	<p>N 8-12</p> <p>←</p> <p>Pag.111</p> <p>D 5-5</p> <p>→</p> <p>Pag.130</p>
14.-	El archivo de facturas se encuentra al acceso de cualquier persona.	Infraestructura	<p>Objetivo: Guardar la copia de las facturas emitidas por solicitudes fiscales y de auditoría.</p> <p>Resultado: copia de facturas extraviadas</p> <p>Eventos: diario</p> <p>Tolerancia: 0</p>	Perdida de la documentación que respalde que la factura de venta del pedido realizado por el cliente ya fue emitida.	<p>N 5-12</p> <p>←</p> <p>Pag.108</p> <p>D 5-5</p> <p>→</p> <p>Pag.130</p>
15.-	La base de datos de los clientes comerciales está desactualizadas en el sistema de contabilidad.	Tecnológica	<p>Objetivo: Tener los datos reales del cliente.</p> <p>Resultado: copia de facturas extraviadas</p> <p>Eventos: diario</p> <p>Tolerancia: 0</p>	No se tienen los datos reales del cliente, por lo que al momento de querer contactarse con ellos la data del sistema contable no es funcional.	<p>N 5-12</p> <p>←</p> <p>Pag.108</p> <p>D 5-5</p> <p>→</p> <p>Pag.130</p>

Pilas Zinc, S.A.

**Identificación de eventos – Identificación
continua de eventos**

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T. C 6-6	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 07/10/14	Fecha: 20/11/14

No.	Riesgo	Factores externos				Factores internos				Ref.	
		Económicos	Medioambientales	Políticos	Sociales	Legales	Infraestructura	Personal	Procesos		Tecnología
1.-	No todos los empleados que tienen a cargo la cuenta por cobrar conocen los procedimientos que la administración ha establecido en los manuales existentes							X	X		C 1-6 Pag.120 ←
2.-	Falta identificar al individuo o departamento responsable del cobro de las cuentas vencidas.	X				X			X		C 1-6 Pag. 120 ←
3.-	No se ha analizado por parte de la gerencia el límite de crédito adecuado para cada cliente.	X									C 1-6 Pag. 120 ←
4.-	Falta de confirmación de saldos de parte de los clientes terceros.								X		C 2-6 Pag.121 ←
5.-	Falta de verificación si el cliente ha recibido los bienes y los documentos originales que respaldan la venta.	X				X				X	C 2-6 Pag.121 ←
6.-	No existe un archivo que refleje los esfuerzos de cobro a cada cliente.								X		C 2-6 Pag.121 ←
7.-	Al cliente únicamente se le realiza una visita al año.						X				C 3-6 Pag.122 ←
8.-	Los contratos con los clientes no han sido renovados desde hace 5 años.					X					C 3-6 Pag.122 ←
9.-	No se da seguimiento a la cuenta por cobrar de las compañías relacionadas.	X							X		C 3-6 Pag.122 ←
10.-	Falta de procedimientos de cobro para las compañías relacionadas.	X							X		C 4-6 Pag.123 ←
11.-	Falta de archivo de las conciliaciones de los saldos con las compañías relacionadas.	X				X	X		X		C 4-6 Pag.123 ←
12.-	No existe límites de crédito para la cuenta por cobrar empleados.	X		X		X			X		C 4-6 Pag.123 ←
13.-	No a todos los pagos se les asigna no. de recibo de caja para llevar el control de los ingresos.					X			X		C 5-6 Pag.124 ←
14.-	El archivo de facturas se encuentra al acceso de cualquier persona.						X				C 5-6 Pag.125 ←
15.-	La base de datos de los clientes comerciales está desactualizadas en el sistema de contabilidad.								X	X	C 5-6 Pag.125 ←

Pilas Zinc, S.A.

Evaluación de riesgos

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. D 1-5	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 10/10/14	Fecha: 20/11/14

4.10.4 Evaluación de riesgos

A los riesgos encontrados se les dará la ponderación de acuerdo a la probabilidad de que ocurra según la siguiente escala de valor:

Nivel	Descripción	Probabilidad de Suceso
1	Muy Improbable	Muy Baja
2	Improbable	Baja
3	Posible	Moderada
4	Probable	Alta
5	Prácticamente Seguro	Muy Alta

*Parámetros establecidos por el Departamento de Auditoría Interna con base a las técnicas de aplicación emitidas por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado.

Pilas Zinc, S.A.

Evaluación de riesgos

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. D 2-5	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 10/10/14	Fecha: 20/11/14

No.	Riesgo	Efecto	Control y forma de mitigación	Nivel de Riesgo	Descripción	Probabilidad de suceso
1.-	No todos los empleados que tienen a cargo la cuenta por cobrar conocen los procedimientos que la administración ha establecido en los manuales existentes	Cometer errores en el proceso de cuentas por cobrar, no saber cómo actuar ante la ocurrencia de un evento que represente un riesgo para la recuperación de las cuentas por cobrar.	Realizar capacitaciones trimestrales de parte de la Dirección para dar a conocer a los empleados los manuales de procedimientos con que cuenta la compañía para las áreas específicas de los puestos de trabajo.	4	Probable	Alta C 1-6 ← Pag.120 E 2-6 → Pag.132
2.-	Falta identificar al individuo o departamento responsable del cobro de las cuentas vencidas.	Causa confusión al cliente sobre el contacto al que tiene que informarle sobre los pagos. En ocasiones la gestión de cobro la emite el asistente de contabilidad y otras el encargado de ventas centroamericano ubicado en el país que corresponda.	Definir en la política de procedimientos que el asistente contable envíe el saldo pendiente de cobro y la programación de los próximos saldos que estén por vencer al encargado de ventas centroamericano ya que él es quien mantiene relación directa con el cliente. Una vez recibido el estado de cuenta, sea él quien realice la gestión de cobro al cliente.	4	Probable	Alta C 1-6 ← Pag.120 E 2-6 → Pag.132
3.-	No se ha analizado por parte de la gerencia el límite de crédito adecuado para cada cliente.	Tener que liberar pedidos cuando se bloquen en el sistema contable	Establecer el límite de crédito de acuerdo al promedio de ventas que el cliente realiza mensualmente, analizando también la capacidad de pago que posea.	4	Probable	Alta C 1-6 ← Pag.120 E 2-6 → Pag.132
4.-	Falta de confirmación de saldos de parte de los clientes terceros.	No se pueden corregir a tiempo errores que se tengan en las diferencias de saldos que puedan ocurrir.	Darle a conocer la importancia de confirmar los saldos mensualmente para poder mitigar riesgos a tiempo, antes que genere grandes diferencias para ambas partes.	5	Prácticamente Seguro	Muy Alta C 2-6 ← Pag.121 E 3-6 → Pag.133

Pilas Zinc, S.A.

Evaluación de riesgos

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. D 3-5	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 10/10/14	Fecha: 20/11/14

No.	Riesgo	Efecto	Control y forma de mitigación	Nivel de Riesgo	Descripción	Probabilidad de suceso
5.-	Falta de verificación si el cliente ha recibido los bienes y los documentos originales que respaldan la venta.	Genera diferencia en los saldos, ya que en ocasiones el cliente no recibe la mercadería a tiempo e incurre en gastos por mora que después nos reclama. O no recibe la mercadería completa por lo que dejan registrado contablemente la mercadería que recibió y no la que se facturo generando diferencias en los saldos.	Asignarle la atribución a una persona del departamento de Ventas para validar que el cliente haya recibido la mercadería y la documentación original a tiempo y en orden.	3	Posible	Moderada C 2-6 ← Pag.121 E 3-6 → Pag.133
6.-	No existe un archivo que refleje los esfuerzos de cobro a cada cliente.	No se cuentan con documentos de respaldo para demostrar desde cuando se tiene la cuenta por cobrar con saldo moroso y los intentos de cobro que se le han realizado al cliente.	Darle a conocer al personal de la empresa la importancia de documentar y archivar cada uno de los procesos que se realizan a diario, para mantener un ambiente agradable y limpio en su puesto de trabajo.	4	Probable	Alta C 2-6 ← Pag.121 E 3-6 → Pag.133
7.-	Al cliente únicamente se le realiza una visita al año.	Se pierde la comunicación directa con el cliente por lo que no se puede observar si el cliente aun sigue en capacidades de poder cancelar la cuenta por cobrar y si el negocio del cliente marcha bien.	Programar visitas trimestrales al cliente para conciliar los saldos y dejar documentación firmada de responsabilidad por ambas partes. Que el encargado de ventas centroamericano envíe reporte trimestral sobre el status del cliente en cuanto al giro normal de sus operaciones.	5	Prácticamente Seguro	Muy Alta C 3-6 ← Pag.122 E 4-6 → Pag.134
8.-	Los contratos con los clientes no han sido renovados desde hace 5 años.	Falta de base legal que establezca la relación comercial que se tienen con los clientes.	Renovar los contratos en un lapso mínimo de dos años para tomar en cuenta si la legislación no ha cambiado.	3	Posible	Moderada C 3-6 ← Pag.122 E 4-6 → Pag.134

Pilas Zinc, S.A.

Evaluación de riesgos

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. D 4-5	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 10/10/14	Fecha: 20/11/14

No.	Riesgo	Efecto	Control y forma de mitigación	Nivel de Riesgo	Descripción	Probabilidad de suceso
9.-	No se da seguimiento a la cuenta por cobrar de las compañías relacionadas.	Se deban de percibir los ingresos presupuestados ya que no la totalidad de la venta efectuada es recuperable.	Darle la misma importancia de cobro que se tiene con las cuentas por cobrar comerciales, asignando la función al departamento de contabilidad.	5	Prácticamente Seguro	Muy Alta C 3-6 ← Pag.122 E 4-6 → Pag.134
10.-	Falta de procedimientos de cobro para las compañías relacionadas.	Al no contar con manuales de procedimientos de parte de la Dirección, nadie se hace responsable del seguimiento de la cuenta por cobrar de las compañías relacionadas.	Establecer un manual de procedimientos por parte de la Dirección y asignar al departamento encargado del seguimiento de las cuentas por cobrar de las compañías relacionadas.	5	Prácticamente Seguro	Muy Alta C 4-6 ← Pag.123 E 5-6 → Pag.135
11.-	Falta de archivo de las conciliaciones de los saldos con las compañías relacionadas.	A pesar de que las conciliaciones con las compañías relacionadas se realizan de forma mensual, las mismas no se dejan archivadas por lo que al momento de surgir una diferencia no se tiene respaldo para validar el cierre de las operaciones a fin de mes.	Las confirmaciones son enviadas por vía electrónica, por lo es importante que imprima y archive la confirmación de la compañía relacionada mensualmente y guardar el archivo en un lugar seguro.	5	Prácticamente Seguro	Muy Alta C 4-6 ← Pag.123 E 5-6 → Pag.135
12.-	No existen límites de crédito para la cuenta por cobrar empleados.	Que la cuenta por cobrar de un empleado sea mayor a la capacidad de pago que el mismo tiene, por lo que generan saldos morosos en la contabilidad.	Antes de otorgar un crédito al empleado es importante analizar si el empleado tiene otros préstamos, la capacidad de pago que posea y el rendimiento del empleado.	4	Probable	Alta C 4-6 ← Pag.123 E 5-6 → Pag.135

Pilas Zinc, S.A.

Evaluación de riesgos

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T. D 5-5	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 10/10/14	Fecha: 20/11/14

No.	Riesgo	Efecto	Control y forma de mitigación	Nivel de Riesgo	Descripción	Probabilidad de suceso
13.-	No a todos los pagos se les asigna no. de recibo de caja para llevar el control de los ingresos.	No se tiene control de los pagos que las compañías realizan o los clientes, dando la posibilidad de omitir el pago y/o aplicarlo a otro cliente que no corresponde.	Realizar recibos de caja por todos los pagos que la empresa reciba, para llevar el control y garantizar al beneficiario que el pago a su cuenta ha sido aplicado.	4	Probable	Alta C 5-6 ← Pag.124 E 6-6 → Pag.136
14.-	El archivo de facturas se encuentra al acceso de cualquier persona.	Extravío de la copia de las facturas emitidas.	Tener un archivo específico bajo llave, donde solo el personal del departamento de Ventas que es quien archiva las facturas, tenga acceso.	4	Probable	Alta C 5-6 ← Pag.124 E 6-6 → Pag.136
15.-	La base de datos de los clientes comerciales está desactualizadas en el sistema de contabilidad.	Tener que corregir manualmente los datos del cliente cada vez que se tenga que facturar dando la posibilidad de error al ingreso de los datos.	Solicitar una actualización de datos de los clientes a inicio de cada periodo contable para verificar que sean los mismos que los que se encuentran registrados en el sistema contable.	4	Probable	Alta C 5-6 ← Pag.124 E 6-6 → Pag.136

Pilas Zinc, S.A.

Respuesta al riesgo

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T.		E 1-6	
Hecho por: MJ		Revisado por: SL	
Fecha: 21/10/14		Fecha: 20/11/14	

4.10.5 Respuesta a los riesgos

En respuesta a los riesgos encontrados en la evaluación del control interno de las cuentas por cobrar con base en COSO II ERM, se ha ponderado cada riesgo según los criterios establecidos por el departamento de auditoría interna y de acuerdo a la posibilidad encontrada de que ocurran los mismos:

Nivel de Riesgo	Descripción	Probabilidad de Suceso
1	Inrecurrente	Muy Baja
2	A veces	Baja
3	Posible	Moderada
4	Probable	Alta
5	Prácticamente Seguro	Muy Alta

*Parámetros establecidos por el Departamento de Auditoría Interna con base a las técnicas de aplicación emitidas por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado.

Pilas Zinc, S.A.

Respuesta al riesgo

Control interno del área de cuentas por cobrar
 Al 31 de diciembre 2013

P.T. E 2-6	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 21/10/14	Fecha: 20/11/14

No.	Riesgo	Nivel de Riesgo	Descripción	Probabilidad de suceso	Respuesta	Referencia
1.-	No todos los empleados que tienen a cargo la cuenta por cobrar conocen los procedimientos que la administración ha establecido en los manuales existentes	4	Probable	Alta	Realizar capacitaciones trimestrales de parte de la Dirección para dar a conocer a los empleados los manuales de procedimientos con que cuenta la compañía para las áreas específicas de los puestos de trabajo.	D 2-5 ← Pag.127
2.-	Falta identificar al individuo o departamento responsable del cobro de las cuentas vencidas.	4	Probable	Alta	Definir en la política de procedimientos que el asistente contable envíe el saldo pendiente de cobro y la programación de los próximos saldos que estén por vencer al encargado de ventas centroamericano ya que él es quien mantiene relación directa con el cliente. Una vez recibido el estado de cuenta, sea él quien realice la gestión de cobro al cliente.	D 2-5 ← Pag.127
3.-	No se ha analizado por parte de la gerencia el límite de crédito adecuado para cada cliente.	4	Probable	Alta	Establecer el límite de crédito de acuerdo al promedio de ventas que el cliente realiza mensualmente, analizando también la capacidad de pago que posea.	D 2-5 ← Pag.127

Pilas Zinc, S.A.

Respuesta al riesgo

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T. E 3-6	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 21/10/14	Fecha: 20/11/14

No.	Riesgo	Nivel de Riesgo	Descripción	Probabilidad de suceso	Respuesta	Referencia
4.-	Falta de confirmación de saldos de parte de los clientes terceros.	5	Prácticamente Seguro	Muy Alta	Darle a conocer la importancia de confirmar los saldos mensualmente para poder mitigar riesgos a tiempo, antes que genere grandes diferencias para ambas partes.	D 2-5 ← Pag.127
5.-	Falta de verificación si el cliente ha recibido los bienes y los documentos originales que respaldan la venta.	3	Posible	Moderada	Asignarle la atribución a una persona del departamento de Ventas para validar que el cliente haya recibido la mercadería y la documentación original a tiempo y en orden.	D 3-5 ← Pag.128
6.-	No existe un archivo que refleje los esfuerzos de cobro a cada cliente.	4	Probable	Alta	Darle a conocer al personal de la empresa la importancia de documentar y archivar cada uno de los procesos que se realizan a diario, para mantener un ambiente agradable y limpio en su puesto de trabajo.	D 3-5 ← Pag.128

Pilas Zinc, S.A.

Respuesta al riesgo

Control interno del área de cuentas por cobrar
Al 31 de diciembre 2013

P.T.	E 4-6
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 21/10/14	Fecha: 20/11/14

No.	Riesgo	Nivel de Riesgo	Descripción	Probabilidad de suceso	Respuesta	Referencia
7.-	Al cliente únicamente se le realiza una visita al año.	5	Prácticamente Seguro	Muy Alta	Programar visitas trimestrales al cliente para conciliar los saldos y dejar documentación firmada de responsabilidad por ambas partes. Que el encargado de ventas centroamericano envíe reporte trimestral sobre el status del cliente en cuanto al giro normal de sus operaciones.	D 3-5 ← Pag.128
8.-	Los contratos con los clientes no han sido renovados desde hace 5 años.	3	Posible	Moderada	Renovar los contratos en un lapso mínimo de dos años para tomar en cuenta si la legislación no ha cambiado.	D 3-5 ← Pag.128
9.-	No se da seguimiento a la cuenta por cobrar de las compañías relacionadas.	5	Prácticamente Seguro	Muy Alta	Darle la misma importancia de cobro que se tiene con las cuentas por cobrar comerciales, asignando la función al departamento de contabilidad.	D 4-5 ← Pag.129

Pilas Zinc, S.A.

Respuesta al riesgo

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. E 5-6	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 21/10/14	Fecha: 20/11/14

No.	Riesgo	Nivel de Riesgo	Descripción	Probabilidad de suceso	Respuesta	Referencia
10.-	Falta de procedimientos de cobro para las compañías relacionadas.	5	Prácticamente Seguro	Muy Alta	Establecer un manual de procedimientos por parte de la Dirección y asignar al departamento encargado del seguimiento de las cuentas por cobrar de las compañías relacionadas.	D 4-5 ← Pag.129
11.-	Falta de archivo de las conciliaciones de los saldos con las compañías relacionadas.	5	Prácticamente Seguro	Muy Alta	Las confirmaciones son enviadas por vía electrónica, por lo es importante que imprima y archive la confirmación de la compañía relacionada mensualmente y guardar el archivo en un lugar seguro.	D 4-5 ← Pag.129
12.-	No existen límites de crédito para la cuenta por cobrar empleados.	4	Probable	Alta	Antes de otorgar un crédito al empleado es importante analizar si el empleado tiene otros préstamos, la capacidad de pago que posea y el rendimiento del empleado.	D 4-5 ← Pag.129

Pilas Zinc, S.A.

Respuesta al riesgo

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. E 6-6	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 21/10/14	Fecha: 20/11/14

No.	Riesgo	Nivel de Riesgo	Descripción	Probabilidad de suceso	Respuesta	Referencia
13.-	No a todos los pagos se les asigna no. de recibo de caja para llevar el control de los ingresos.	4	Probable	Alta	Realizar recibos de caja por todos los pagos que la empresa reciba, para llevar el control y garantizar al beneficiario que el pago a su cuenta ha sido aplicado.	D 5-5 ← Pag.130
14.-	El archivo de facturas se encuentra al acceso de cualquier persona.	4	Probable	Alta	Tener un archivo específico bajo llave, donde solo el personal del departamento de Ventas que es quien archiva las facturas, tenga acceso.	D 5-5 ← Pag.130
15.-	La base de datos de los clientes comerciales está desactualizada en el sistema de contabilidad.	4	Probable	Alta	Solicitar una actualización de datos de los clientes a inicio de cada periodo contable para verificar que sean los mismos que los que se encuentran registrados en el sistema contable.	D 5-5 ← Pag.130

Pilas Zinc, S.A.

Actividades de Control

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T.		F 1-1	
Hecho por: MJ		Revisado por: SL	
Fecha: 28/10/14		Fecha: 20/11/14	

4.10.6 Evaluación de las Actividades de Control

No.	Actividades de control	Situación actual	Acción correctiva	Ref.
1.-	Políticas	La empresa cuenta con políticas de procedimientos para las áreas críticas de la organización.	Evaluar las áreas que no lo tienen para establecer procedimientos que logren el cumplimiento de los objetivos de la entidad.	N 1-12 ← Pag.104 G 1-1 → Pag.138
2.-	Actividades y Procedimientos	Los procedimientos son trasladados a los gerentes. No todo el personal que ingresa tiene proceso de inducción, por lo que desconoce los procedimientos.	Realizar capacitaciones constantes a los empleados para que estén informados sobre los manuales de procedimientos con que cuenta la empresa. Así como establecer un proceso de inducción para que todo el personal nuevo conozca los manuales de su área de trabajo.	N 1-12 ← Pag.104 G 1-1 → Pag.138

Pilas Zinc, S.A.

Información y Comunicación

Control interno del área de cuentas por cobrar

Al 31 de diciembre 2013

P.T. G 1-1	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 04/11/14	Fecha: 20/11/14

4.10.7 Análisis de la Información y Comunicación

No.	Información y Comunicación	Situación actual	Acción correctiva/preventiva	Ref.
1.-	Información	Cada encargado de ventas y cuentas por cobrar debe trasladar reportes trimestrales al Departamento de Auditoría interna sobre el estatus de los procedimientos aplicados e informar si han surgido nuevos riesgos que no estén considerados en el manual de procedimientos. Sin embargo no siempre es trasladada esta información a tiempo.	Establecer fechas límites a a los gerentes para el traslado de los reportes al departamento de Auditoría Interna.	F 1-1 ← Pag.137
2.-	Comunicación	Los riesgos evaluados por el departamento de Auditoría Interna son trasladados a la Gerencia General con las recomendaciones. La Dirección debe establecer las acciones a tomar y trasladársela a cada uno de sus subordinados.	Garantizar que la información sea trasladada a todos los empleados de la organización.	F 1-1 ← Pag.137

Pilas Zinc, S.A.

Evaluación del proceso de supervisión

Control interno del área de cuentas por cobrar
 Al 31 de diciembre 2013

P.T. H 1-1	
Hecho por: MJ	Revisado por: SL
Fecha: 01/11/14	Fecha: 20/11/14

4.10.8 Evaluación del proceso de supervisión

No.	Supervisión	Situación actual	Acción correctiva/preventiva	Ref.
1.-	Supervisión Permanente	La empresa cuenta con el departamento de Auditoría Interna por lo que tiene supervisión permanente en cuanto al control interno de la entidad.	Tomar en cuenta e implementar las recomendaciones que resultan tanto de la auditoría interna como las recomendaciones de las auditorías externas.	N 3-12 ← Pag.106

4.11 Informe sobre el control interno

Guatemala, 26 de noviembre de 2014

Licenciado

Juan Pablo De León Paredes

Presidente del Consejo de Administración

Pilas Zinc, S.A.

Presente.

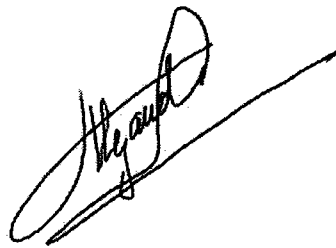
Hemos realizado el estudio y evaluación de control interno del área de cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2013. Los controles son responsabilidad de la administración de la compañía. Nuestra responsabilidad es evaluar el sistema de control interno para dar una seguridad razonable de que los mismos se apegan a la estructura y necesidades de la empresa.

En relación con la evaluación del control interno, realizamos un estudio y evaluación de la estructura de control interno con la extensión que consideramos necesaria para evaluarlo de acuerdo con Normas de Auditoría Interna y el modelo –COSO-ERM- Gestión de Riesgos Corporativos. El propósito de nuestro estudio y evaluación fue determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos necesarios para validar el sistema de control interno que tiene la empresa, como consecuencia detallamos en el documento adjunto, deficiencias y debilidades encontradas en el control interno y en los procedimientos contables, que requieren ser mejorados, por lo que se presenta este informe.

Los problemas y deficiencias observadas, deben superarse tomando en cuenta las recomendaciones dadas en cada uno de los eventos encontrados que representan un riesgo para la entidad.

Agradecemos la colaboración brindada por el personal de la entidad, cualquier aclaración adicional sobre el contenido del presente estamos para ayudarles.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Licda. Madelyn Stefanie López Chigüil', written over a horizontal line.

Licda. Madelyn Stefanie López Chigüil
Departamento de Auditoría Interna

4.12 Informe de los riesgos encontrados durante la evaluación del control interno realizado al rubro de cuentas por cobrar del periodo 2013 y propuesta de mejora

De acuerdo a los riesgos encontrados durante la evaluación de auditoría interna realizada a los departamentos de ventas y contabilidad, se han detallado los siguientes eventos, indicando los efectos que los mismos traen a la empresa y la recomendación necesaria para poder mitigarlos.

- **Hallazgo No. 1**

El 65% de los empleados que tienen a cargo la cuenta por cobrar no conocen los procedimientos que la administración ha establecido en los manuales existentes.

Causa

No todos los empleados al ser contratados tienen un programa de inducción.

Riesgo

Cometer errores en el proceso de cuentas por cobrar, no saber cómo actuar ante la ocurrencia de un evento que represente un riesgo para la recuperación de las cuentas por cobrar.

Recomendación

Realizar capacitaciones trimestrales de parte de la Dirección para dar a conocer a los empleados los manuales de procedimientos con que cuenta la compañía para las áreas específicas de los puestos de trabajo.

- **Hallazgo No. 2**

Falta identificar al individuo o departamento responsable del cobro de las cuentas vencidas.

Causa

En ocasiones la gestión de cobro la emite el asistente de contabilidad y otras el encargado de ventas centroamericano, ubicado en el país que corresponda.

Riesgo

Causa confusión al cliente sobre el contacto al que tiene que informarle sobre los pagos.

Recomendación

Definir en la política de procedimientos, que el asistente contable envíe el saldo pendiente de cobro y la programación de los próximos saldos que estén por vencer directamente al cliente. Una vez recibido el estado de cuenta, sea el asistente de cuentas por cobrar quien realice la gestión de cobro al cliente.

• Hallazgo No. 3

No se ha analizado por parte de la gerencia el límite de crédito adecuado para cada cliente.

Causa

Por ser clientes antiguos no se ha realizado una actualización en los límites de crédito.

Riesgo

Tener que liberar pedidos cuando se bloqueen en el sistema contable.

Recomendación

Establecer el límite de crédito de acuerdo al promedio de ventas que el cliente realiza mensualmente, analizando también la capacidad de pago que posea.

• Hallazgo No. 4

Falta de confirmación de saldos de parte de los clientes terceros.

Causa

Falta personal que de seguimiento a la confirmación de los saldos.

Riesgo

No se pueden corregir a tiempo errores que se tengan en las diferencias de saldos que puedan ocurrir.

Recomendación

Darle a conocer al cliente la importancia de confirmar los saldos mensualmente para poder mitigar riesgos a tiempo, antes que genere grandes diferencias para ambas partes, asimismo asignar como una responsabilidad para el encargado de la cuenta por cobrar, el dar seguimiento a la confirmación de los saldos.

- **Hallazgo No. 5**

Falta de verificación si el cliente ha recibido los bienes y los documentos originales que respaldan la venta.

Causa

La mayor parte de ventas son exportaciones, de parte del departamento de logística se envían los documentos por correo electrónico para el trámite de aduanas, pero posteriormente no se confirma con el cliente si han recibido los documentos originales que se envían vía Courier y si el pedido se recibió completo.

Riesgo

Genera diferencia en los saldos, ya que en ocasiones el cliente no recibe la mercadería a tiempo e incurre en gastos por mora que después nos reclama. O no recibe la mercadería completa por lo que dejan registrado contablemente la mercadería que recibió y no la que se facturo generando diferencias en los saldos.

Recomendación

Asignarle la atribución a una persona del Departamento de Ventas para validar que el cliente haya recibido la mercadería y la documentación original a tiempo y en orden.

- **Hallazgo No. 6**

No existe un archivo que refleje los esfuerzos de cobro a cada cliente.

Causa

No tienen establecido un procedimiento para guardar el historial de cobro que se le realiza al cliente.

Riesgo

No se cuentan con documentos de respaldo para demostrar desde cuando se tiene la cuenta por cobrar con saldo moroso y los intentos de cobro que se le han realizado al cliente.

Recomendación

Darle a conocer al personal de la empresa la importancia de documentar y archivar cada uno de los procesos que se realizan a diario, para tener respaldo de todas las operaciones e intentos de cobro, posteriormente pueden ser utilizados si la cuenta por cobrar se lleva a juicio legal.

• Hallazgo No. 7

Al cliente únicamente se le realiza una visita al año.

Causa

Para ahorrar gastos se programa una sola visita al año al cliente, el objetivo de la visita es verificar la razonabilidad de los cobros que realiza el cliente por gastos que incurre a cuenta de la empresa y que reclama de forma mensual.

Riesgo

Se pierde la comunicación directa con el cliente por lo que no se puede observar si el cliente aun sigue en capacidades de poder cancelar la cuenta por cobrar y si el negocio del cliente marcha bien, asimismo se corre el riesgo de que no todo lo que el cliente nos cobre como gastos sea real o que corresponda a gastos que deba asumir la empresa.

Recomendación

Programar visitas trimestrales al cliente para conciliar los saldos y dejar documentación firmada de responsabilidad por ambas partes. Que el encargado de ventas centroamericano envíe reporte trimestral sobre el status del cliente en cuanto al giro normal de sus operaciones.

- **Hallazgo No. 8**

Los contratos con los clientes no han sido renovados desde hace 5 años.

Causa

Por tener relaciones comerciales con los mismos clientes desde años anteriores, la dirección no ha visto la necesidad de renovarlos.

Riesgo

Falta de base legal que establezca la relación comercial que se tienen con los clientes.

Recomendación

Renovar los contratos en un lapso mínimo de dos años para tomar en cuenta si la legislación no ha cambiado.

- **Hallazgo No. 9**

No se da seguimiento a la cuenta por cobrar de las compañías relacionadas.

Causa

Por ser cuentas corrientes entre compañías relacionadas no sé le da la misma importancia de cobro que a los clientes terceros.

Riesgo

Se deban de percibir los ingresos presupuestados ya que no la totalidad de la venta efectuada es recuperable.

Recomendación

Darle la misma importancia de cobro que se tiene con las cuentas por cobrar comerciales, asignando la función al departamento de contabilidad.

- **Hallazgo No. 10**

Falta de procedimientos de cobro para las compañías relacionadas.

Causa

No existe personal que tenga a cargo la recuperación de la cuenta por cobrar de las compañías relacionadas.

Riesgo

Al no contar con manuales de procedimientos de parte de la Dirección, nadie se hace responsable del seguimiento de la cuenta por cobrar de las compañías relacionadas.

Recomendación

Establecer un manual de procedimientos por parte de la Dirección y asignar al departamento encargado del seguimiento de las cuentas por cobrar de las compañías relacionadas.

- **Hallazgo No. 11**

Falta de archivo de las conciliaciones de los saldos con las compañías relacionadas.

Causa

A pesar de que las conciliaciones con las compañías relacionadas se realizan de forma mensual, las mismas no se dejan archivadas.

Riesgo

Al momento de surgir una diferencia no se tiene respaldo para validar el cierre de las operaciones a fin de mes.

Recomendación

Las confirmaciones son enviadas por vía electrónica, por lo es importante que imprima y archive la confirmación de la compañía relacionada mensualmente y guardar el archivo en un lugar seguro.

- **Hallazgo No. 12**

No existen límites de crédito para la cuenta por cobrar empleados.

Causa

Por ser cuenta por cobrar a empleados a los cuales se les aplica el descuento desde la planilla de pago, la Dirección no ha visto la necesidad de asignarle límite de crédito.

Riesgo

Que la cuenta por cobrar de un empleado sea mayor a la capacidad de pago que el mismo tiene, por lo que generan saldos morosos en la contabilidad.

Recomendación

Antes de otorgar un crédito al empleado es importante analizar si el empleado tiene otros préstamos, la capacidad de pago que posea y el rendimiento del empleado.

- **Hallazgo No. 13**

No a todos los pagos se les asigna número de recibo de caja para llevar el control de los ingresos.

Causa

No se emiten siempre recibos de caja de los pagos que las compañías relacionadas realizan.

Riesgo

Al no generar un recibo de pago, al momento de contabilizar se puede dar la posibilidad de omitir el pago y/o aplicarlo a otro cliente que no corresponde.

Recomendación

Realizar recibos de caja por todos los pagos que la empresa reciba, para llevar el control y garantizar al beneficiario que el pago a su cuenta ha sido aplicado.

- **Hallazgo No. 14**

El archivo de facturas se encuentra al acceso de cualquier persona.

Causa

La empresa no cuenta con un archivo cerrado, los leitz que guardan las facturas se encuentran al alcance de todo el personal de la empresa.

Riesgo

Extravío de la copia de las facturas emitidas.

Recomendación

Tener un archivo específico bajo llave, donde solo el personal del Departamento de Ventas que es quien archiva las facturas, tenga acces

- **Hallazgo No. 15**

La base de datos de los clientes comerciales está desactualizadas en el sistema de contabilidad.

Causa

No se tiene asignada como responsabilidad la tarea de actualizar los datos de los clientes.

Riesgo

Tener que corregir manualmente los datos del cliente cada vez que se tenga que facturar dando la posibilidad de error al ingreso de los datos.

Recomendación

Solicitar una actualización de datos de los clientes a inicio de cada periodo contable para verificar que sean los mismos que los que se encuentran registrados en el sistema contable.

CONCLUSIONES

1. La evaluación del control interno con base en COSO II ERM disminuye los riesgos debido a que permite identificar, seguir y dar una respuesta a los eventos que representen un riesgo para la empresa, así como reconocer eventos que generen una oportunidad para el cumplimiento de los objetivos, asimismo permite conocer los elementos clave para el adecuado funcionamiento del control interno, evaluar los procedimientos establecidos por la Dirección en las áreas de trabajo y medir la capacidad que el personal tiene en la empresa para poder dar una adecuada respuesta a los riesgos.
2. Las cuentas por cobrar, son un rubro importante dentro de las compañías ya que representan ventas que se han otorgado al crédito, el retorno del efectivo afecta directamente a los objetivos de la empresa, por lo mismo es importante tener un adecuado control y establecer procedimientos efectivos para garantizar la recuperación de la cartera de crédito.
3. El Contador Público y Auditor, al realizar una auditoría interna realiza una evaluación a los procedimientos del control interno que establece la Dirección dando valor a los mismos. La auditoría interna aplicada al rubro de cuentas por cobrar, logró determinar procedimientos que al realizarse por costumbre no podía detectar los riesgos que traían implícito. Establecer los controles internos adecuados por parte de la Dirección y basado en las recomendaciones dadas por el departamento de auditoría interna, ayuda a evitar una cartera con saldos morosos, bloqueos en el proceso de facturación, así como también ayuda a tener un control sobre los pagos que los clientes efectúan.

RECOMENDACIONES

1. Dentro de la empresa se debe contar con una administración de riesgos corporativos que permitan manejar el grado de incertidumbre de los riesgos que la Dirección está dispuesta a asumir, para ello la implementación de evaluación de los ocho elementos que brinda el sistema COSO II ERM, ayuda a dar un enfoque a la gestión de riesgos que puedan surgir en los procedimientos que la Dirección ha establecido para cada área de trabajo.
2. Es recomendable una adecuada implementación de control interno, para atender a las necesidades de la cuenta por cobrar de una fábrica en un tiempo razonable y ayudar a tener procedimientos claves para evitar riesgos que puedan afectar el cumplimiento de objetivos de las cuentas por cobrar de la empresa.
3. Es importante que cada unidad que forma parte de la organización de la empresa "Pilas Zinc, S.A." tenga definido su rol y participación dentro de la entidad, estableciendo la importancia de su área. La integración y el trabajo en equipo de toda la empresa ayuda al adecuado control interno así como a establecer un ambiente de control adecuado para el logro de los objetivos de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de la República de Guatemala. 30 de mayo de 1985.
2. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado, Técnicas de Aplicación. Septiembre 2004.
3. Código de Comercio de Guatemala, Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala
4. Congreso de la República de Guatemala. 1992. Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA), Decreto 27-92.
5. Congreso de la República de Guatemala. 2012. Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012 y sus reformas.
6. Congreso de la República de Guatemala. 2013. Ley Nacional de Aduanas, Decreto 14-2013 y sus reformas.
7. De la Peña Gutiérrez, Alberto. Auditoría un Enfoque Práctico. Ediciones Paraninfo S.A. 1ra Edición 2011. Páginas 433.
8. Federación Internacional de Contadores (International Federation of Accountants –IFAC–), Normas Internacionales de Auditoría y Control de Calidad, Edición 2011 parte I, páginas 975.

9. Instituto de Auditores Internos (The Institute of Internal Auditors, IIA) NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA. Estados Unidos. 18 Páginas, Año 2012.
10. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores. Guía No.1 Conceptos Básicos de Auditoría Interna. Sexta Edición, año 2002. Páginas 9.
11. Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)
12. Mantilla B., Samuel Alberto y Cante S., Sandra Yolima. Auditoría del Control Interno. Primera edición, febrero 2005. Páginas 287.
13. Mantilla B., Samuel Alberto. Control Interno – Informe COSO. Editorial Kimpres Ltda. Reimpresiones Bogotá, D.C. 2012. Páginas 342.
14. Mira Navarro, Juan Carlos. Apuntes de Auditoría. Ediciones Creative Commons. Versión 1.8, 2006. Páginas 291.
15. Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades -NIIF para las PYMES-, Julio 2009. Páginas 245.
16. PricewaterhouseCoopers, GESTION DE RIESGOS CORPORATIVOS MARCO INTEGRADO. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), Estados Unidos, 2009.

Webgrafía

17. <http://lema.rae.es/drae/?val=industria>

18. <https://global.theiia.org/Pages/globaliiaHome.aspx>

19. <http://www.unilibre.edu.co/CienciasEconomicas/Webcontaduria/estudie/Carte/CarteraAudi.htm>

20. <http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448178971.pdf>

Webgrafía consultada en los meses de agosto a noviembre del año 2014.