

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

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS  
Y COBROS EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE EQUIPO DE SEGURIDAD”**



**TESIS**

**PRESENTADA A LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**POR**

**MARIA ANTONIA MENENDEZ LEON**

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE**

**CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE**

**LICENCIADA**

**Guatemala, Enero del 2016**

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

Decano	Lic. Luis Antonio Suarez Roldan
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Segundo	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto	P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal Quinto	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

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

Matemática – Estadística	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
Contabilidad	Lic. José Rolando Ortega Barreda
Auditoría	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín

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

Presidente	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
Secretario	Lic. Hugo Francisco Herrera Sánchez
Examinador	Lic. Othir Misael Cardona Sales

Guatemala, 26 de Octubre de 2015

Licenciado:

Luis Antonio Suárez Roldán  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Su despacho

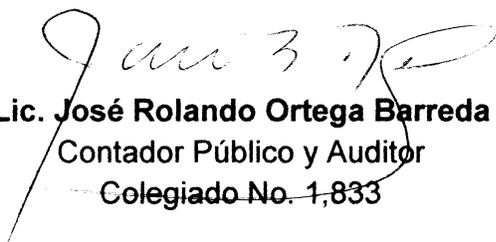
Respetable Señor Decano:

De conformidad con la designación de esa Decanatura recaída en mi persona, según Dictamen-Auditoría No.176-2015de fecha 15 de Julio de 2,015,he procedido a asesorar el trabajo de tesis elaborado por la estudiante **Maria Antonia Menendez Leon**, denominado **“Evaluación del Control Interno en el Departamento de Créditos y Cobros en una Empresa Distribuidora de Equipo de Seguridad”**, el cual deberá presentar para someterse al Examen Privado de Tesis previo a optar al título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

En dicho trabajo la estudiante identificada anteriormente, desarrolla con bastante propiedad los aspectos de mayor relevancia del tema indicado, habiendo cubierto los contenidos básicos trazados en su plan de investigación.

Por lo anterior, recomiendo que el presente trabajo sea sometido al proceso de Examen Privado de Tesis, ya que reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala y estimo que es un buen aporte para , estudiantes, profesionales y para todos aquellos interesados en conocer sobre el tema en mención.

Atentamente,

  
**Lic. José Rolando Ortega Barreda**  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 1,833



FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, Zona 12  
GUATEMALA, CENTROAMERICA

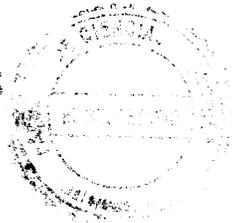
DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
NUEVE DE MARZO DE DOS MIL DIECISEIS.

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 3-2016 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 22 de febrero de 2016, se conoció el Acta AUDITORÍA 370-2015 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 20 de noviembre de 2015 y el trabajo de Tesis denominado: "EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBROS EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE EQUIPO DE SEGURIDAD", que para su graduación profesional presentó la estudiante MARIA ANTONIA MENENDEZ LEON, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. LUIS ANTONIO SUAREZ ROLDAN  
DECANO

Smp.



## ACTO QUE DEDICO

A Dios: Por la vida que me ha dado, por sus cuidados y su protección, por derramar abundantes bendiciones sobre mi vida, darme la sabiduría e inteligencia, por la oportunidad de culminar mi carrera, por todo y cuanto he alcanzado se lo debo a él, a él sea la gloria y la honra por los siglos.

A mi madre: Celia León, por sus cuidados y sus oraciones elevadas a nuestro padre celestial para que siempre me tuviera bajo su cuidado.

A mi padre, que ya partió con el Señor: Gabriel Menéndez, porque sé que estaba muy orgulloso de que estuviera superándome profesionalmente, que Dios lo tenga en su gloria.

A mis hermanos, hermanas y a mis sobrinos: Por su apoyo moral, por ese cariño incondicional, porque cada escala de mi carrera, siempre estuvieron ahí para instarme a seguir adelante. Que este triunfo sirva como motivación y orgullo de cada uno de ellos con cariño.

A mis padres adoptivos aquí en Guatemala: Capitán Delbert Francisco Custodio Méndez y su amada esposa, Mariela Rosalinda Vargas de Custodio, por su apoyo económico y moral, por ese amor incondicional hacia mi persona, por abrirme las puertas de su casa y estar conmigo en los momentos difíciles de mi vida y de mi formación universitaria.

A mis compañeros de estudio: Olga Esperanza López, Eva Alicia Díaz, Vilma Cujcuy, Rosemary Gonzales, por cada obstáculo que superamos juntas, por su apoyo moral y por sus consejos.

A mis amigos y amigas: Eduardo Ruiz, Tanya Karina, William Gonzales, Thelma Marín de Gonzales, por su sincera amistad incondicional, por esa fuerza interior que me transmitían, por el apoyo espiritual y moral en eventos ordinarios y extraordinario, por instarme a seguir adelante, por creer siempre que yo podía dar más y poder culminar mi licenciatura.

A COSESA Entidad que me abrió las puertas para expandir mis horizontes en la realización de mi trabajo de tesis y lograr mi sueño tan esperado, agradezco a cada uno de mis compañeros de trabajo que aportaron hacia mí su granito de arena en apoyarme y en estar al pendiente de mí en cada examen difícil que tuve en la formación de mi carrera Universitaria.

A mi asesor y supervisor: Lic. José Rolando Ortega Barreda y Lic. Carlos Mauricio García, por su tiempo invertido en orientarme en la elaboración de mi trabajo de tesis.

A la Tricentenario de la Universidad de San Carlos de Guatemala: Por la oportunidad que tuve en formarme académicamente y de culminar mi licenciatura. Agradezco a cada docente de la facultad de Ciencias Económicas que compartieron conmigo sus conocimientos para que hoy egrese como profesional.

## ÍNDICE GENERAL

### PÁGINAS

### CAPÍTULO I

#### EMPRESA DISTRIBUIDORA DE EQUIPO DE SEGURIDAD

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>i</b>
1.1 Empresa	1
1.1.2 Características de las empresas comerciales	1
1.2 Clasificación de las empresas	1
1.2.1 De acuerdo a la propiedad de empresa	2
1.2.2 De acuerdo al tipo de actividades que realizan	2
1.2.3 Por su constitución patrimonial	3
1.3 Definición de una empresa distribuidora de equipo de seguridad	4
1.3.1 Naturaleza	4
1.3.2 Reseña histórica	4
1.3.3 Elementos	5
1.3.4 Objetivos	6
1.4 Estructura organizativa de la empresa distribuidora de equipo de Seguridad	7
1.5 Requisitos legales aplicables a la entidad	7
1.5.1 Requisitos tributarios	8
1.5.2 Marco legal aplicable.	9
1.5.3 Constitución Política de la República de Guatemala	9
1.5.4 Código de Comercio, Decreto 2-70	9
1.5.5 Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012	9
1.5.6 Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto 73-2008	10
1.5.7 Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) Decreto 27-92	10
1.5.8 Código de Trabajo Decreto. 1441	11
1.5.9 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social Decreto 295	11
1.5.10 Ley de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos Decreto 27 – 92	12

**CAPÍTULO II**  
**DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBROS EN UNA EMPRESA**  
**DISTRIBUIDORA DE EQUIPO DE SEGURIDAD**

2.1	Breve Historia Del Crédito	13
2.2	Definición de crédito	13
2.3	Clasificación Del Crédito	14
2.4	La importancia de vender al crédito	14
2.4.1	Operatoria del crédito	15
2.4.2	Estándares de crédito	16
2,5	Administración de Créditos y Cobros	16
2.6	Departamento de créditos y cobros	17
2.6.1	Importancia del departamento de créditos y cobros	17
2.6.2	Personal del departamento de créditos y cobros	18
2.6.3	Funciones del departamento de créditos y cobros	20
2.6.4	Objetivos del departamento de créditos y cobros de la empresa	21
2.6.5	El control del departamento de créditos y cobros	21
2.7	Plan anual de auditoría Interna	22
2.7.1	Aspectos que debe considerar el departamento de créditos y cobros en el análisis de la solicitud de créditos y su verificación de datos.	22
2.7.2	Procedimientos para la concesión y/o otorgamiento de un crédito	23
2.7.3	Ciclo del crédito	25
2.7.4	Análisis del crédito	25
2.7.5	Análisis cuantitativo	26
2.7.6	Análisis cualitativo	26
2.7.7	Procedimiento de cobro que considera el departamento de créditos.	27

## CAPÍTULO III

### EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR UN CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

3.1	Definición de control interno	28
3.1.2	Definición de control interno de acuerdo al marco integrado de gestión de riesgos Corporativos del COSO- ERM	29
3.1.3	Definición de acuerdo a Normas Internacionales de Auditoría (315)	29
3.1.4	El control interno en las empresas	29
3.2	Objetivos de control interno	31
3.2.1	Suficiencia y confiabilidad de la información financiera	31
3.2.2	Efectividad y eficiencia de las operaciones	31
3.2.3	Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables	32
3.3	Componentes del control interno	32
3.3.1	El control interno en la auditoría	33
3.4	Clasificación del control interno	33
3.4.1	Control Interno administrativo	33
3.4.1	Control Interno Financiero – Contable	34
3.5	Métodos para realizar el estudio y evaluación del control interno	34
3.6	Riesgos.	35
3.6.1	Riesgos del control interno	36
3.7	Riesgo de Auditoría	36
3.8	Estructura del control interno basado en el informe COSO-ERM	37
3.8.1	Origen	38
3.9	Componentes del control interno	38
3.9.1	Ambiente Interno	38
3.9.2	Establecimiento de Objetivos	40
3.9.3	Identificación de Eventos	40
3.9.4	Evaluación de Riesgos	40
3.9.5	Respuesta al Riesgo	42

3.9.6	Actividades de Control	42
3.9.7	Información y Comunicación	44
3.9.8	Supervisión	45
3.10	Roles y Responsabilidades	48
3.11	Mapa o Matriz de Riesgo	48
3.12	Métodos de evaluación del control interno	52
3.12.1	Narrativo o descriptivo	52
3.12.2	Entrevista	52
3.12.3	Cuestionario	52
3.12.4	Grafico	53
3.13	Requisitos fundamentales a considerar en la evaluación de un sistema de Control Interno	53
3.13.1	Oportuno	53
3.13.2	Económico	53
3.13.3	Universal	54
3.14	Auditoría Interna	54
3.15	El control interno y su efecto en el alcance de una auditoría interna	54
3.16	Función de la Auditoría Interna en la evaluación de los controles internos dentro de la entidad y su importancia en la Gestión de Riesgos	55
3.17	Objetivo de la auditoría interna, en la evaluación del control interno en el Departamento de Créditos y Cobros	58

## **CAPÍTULO IV**

### **EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBROS EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE EQUIPO DE SEGURIDAD (CASO PRÁCTICO)**

4.1	Antecedentes de la empresa	59
4.1.2	Objetivos	60
4.1.3	Políticas y Procedimientos.	61
4.1.4	Estructura organizativa de la empresa	62
4.1.5	Descripción de puestos	63
4.1.6	Información relevante para llevar a cabo una evaluación de control Interno en dicho departamento.	65
4.1.7	Nombramiento para el Asistente de Auditoría Interna	66
4.1.8	Nombramiento para el Supervisor de Auditoría Interna	67
4.1.9	Índice de papeles de trabajo	69
4.2	Planificación del trabajo de auditoría interna	70
4.3	Programa de trabajo	73
4.4	Cédula de Marcas	75
4.5	Descripción de simbología de diagramación	130
4.6	Informe del control interno bajo el sistema COSO ERM	154
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>161</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>162</b>
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>163</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>167</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Estructura organizativa	7
Figura 2 Estructura propia del departamento de Créditos	18
Figura 3 Componentes del control interno	32
Figura 4 Relación entre Objetivos y Componentes	51
Figura 4 Organigrama General propuesto	62
Figura 5 Organigrama específico del Departamento de Créditos y Cobros	80

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Formación del riesgo aceptado	49
Tabla 2	Nivel de Riesgos	50
Tabla 3	Visualizada la relación entre objetivos y componentes desde otra Manera	51
Tabla 4	Rol de Auditoría Interna en el ERM.	57

## ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

Flujograma 1	Área de aprobación de créditos	126
Flujograma 2	área de registro de abonos a cartera.	127
Flujograma 3	Área de realización de reportes de cobros	129

## INTRODUCCIÓN

El giro habitual de la entidad distribuidora de equipo de seguridad no es el otorgar créditos, ya que las entidades que se dedican a otorgar créditos son los bancos e instituciones financieras, pero no sólo estas instituciones otorgan créditos, de igual manera lo hacen las empresas comerciales, industriales y de servicios, con el objetivo de aumentar la cartera de clientes y aumentar sus niveles de ventas, obtener utilidad y que puedan subsistir en el medio en que se desarrollan, sin embargo existe un nivel de riesgo bastante alto al cual estos entes lucrativos están inmersos, estos riesgos son; el riesgo de morosidad y de incobrabilidad de las operaciones al crédito.

Por tal razón toda empresa, con una administración adecuada y eficiente debe contar dentro de sus políticas, con un sistema de control interno que responda a las exigencias del mercado; para lograr alcanzar sus objetivos y metas trazadas en el menor tiempo posible.

La metodología para una auditoría interna, comprende inicialmente conocer y entender integralmente a la organización auditada, incluyendo su propósito, ambiente de control interno, consulta de la información e informes, información financiera, procesos, cuentas y transacciones representativas y sus riesgos asociados, permitiendo una definición adecuada del alcance y la estrategia que permita el cumplimiento de los objetivos definidos en el plan anual de Auditoría Interna.

Además, la metodología obliga a evaluar el sistema de control interno y/o mecanismos de control del auditado, a partir del diseño de preguntas orientadas a determinar la efectividad de controles existentes que permitan minimizar los riesgos y de esta forma enfocar la auditoría.

La administración de algunas entidades no consideran la importancia que tiene el control interno en el departamento de créditos y cobros, utilizan la información de este departamento para tomar decisiones, sin tener en cuenta el grado de error e

irregularidades que pudiera tener esta información procesada por este departamento, es por eso que se hace necesario evaluar el **Sistema de Control Interno** que actualmente se utiliza en el otorgamiento y recuperación de la cartera crediticia por el grado de importancia y materialidad que tiene este rubro en una empresa distribuidora de equipo de seguridad.

En el presente trabajo de tesis denominado "**Evaluación del control interno del departamento de créditos y cobros en una empresa distribuidora de equipo de seguridad**", ofrece un análisis de los resultados de la evaluación y diagnóstico del control interno realizado por un Contador Público y Auditor, en el cual se revela un importante diagnóstico que sea confiable y oportuno para ser aplicado al departamento de créditos y cobros. Los resultados serán de interés para juntas de accionistas, directores de la entidad, comités de auditoría, auditores internos y externos y otros interesados en la administración y evaluación del control interno del departamento de créditos y cobros.

El presente trabajo de tesis está dividido en cuatro capítulos: El capítulo I se presenta de forma general la definición de empresa, posteriormente se describe el concepto de una empresa distribuidora de equipo de seguridad: su definición, historia, elementos que la conforman, clasificación y estructura dando paso a la legislación vigente.

En el capítulo II, se trata el tema del crédito, su historia, la importancia de vender al crédito, se profundiza en el tema de la administración del crédito, quienes lo administran, como lo administran, así como su manejo y control en las decisiones financieras como instrumento que contribuye a elevar el volumen de ventas.

El capítulo III, describe el control interno, su importancia para la estructura administrativa de una empresa, se hace énfasis en los principios, elementos y las medidas adoptadas para salvaguardar los activos y verificar la confiabilidad de la información.

En este capítulo se considera como un enfoque de control interno al sistema COSO II, como una serie de acciones que ocurren de manera constante a través del funcionamiento de una entidad, debiendo reconocerse como un componente integral de cada sistema o parte inherente a la estructura administrativa y operacional de una entidad. Así mismo se incluye la base técnica de su evaluación utilizada por el Contador Público y Auditor para lograr el fin del objetivo.

El capítulo IV presenta la estructura para la evaluación de un sistema de control interno del departamento de créditos y cobros de una empresa distribuidora de equipo de seguridad, en este se propone el estudio para su evaluación, detección de deficiencias y debilidades y su forma de comunicación a la administración de la entidad con el objetivo de mejorar su efectividad en los diversos aspectos importantes del control interno.

En este mismo capítulo se presenta el informe COSO-ERM como un aporte en la gestión de riesgos corporativos basado en sus ocho componentes.

Para finalizar, basado en el contenido de los capítulos mencionados se presentan las conclusiones y recomendaciones acerca del tema de tesis desarrollado y las referencias bibliográficas y e gráfica consultadas, como anexo se presenta el plan anual de Auditoría Interna.

# **CAPÍTULO I**

## **EMPRESA DISTRIBUIDORA DE EQUIPO DE SEGURIDAD**

### **1.1 Empresa**

Es la unidad económica que contando con los recursos humanos, materiales y financieros, se organiza con la finalidad de comprar bienes y servicios, para satisfacer las necesidades de la sociedad creando satisfactores a cambio de una redistribución que compensara los esfuerzos de las inversiones de los empresarios, además, el sector comercializador es uno de los principales empleadores siendo su participación indispensable para el desarrollo económico del país.

En un sentido estricto, la empresa es una persona jurídica, está constituida por la reunión de capitales y actividades que al dar cumplimiento a los requisitos establecidos para su formación y funcionamiento, goza por imperio de la ley de capacidad similar a la persona individual, por lo que puede adquirir derechos y contraer obligaciones.

#### **1.1.2 Características de las empresas comerciales**

Son intermediarios entre el productor y el consumidor, su función principal es la compra y venta de productos terminados.

Pueden ser de tres tipos:

- **Mayoristas:** son empresas que efectúan ventas a gran escala y que distribuyen el producto directamente al consumidor.
- **Minoristas o detallistas:** son los que venden productos al menudeo, con cantidades al consumidor.
- **Comisionistas:** se dedican a vender mercancías que los productores les dan, a consignación por la que perciben una ganancia o comisión.

### **1.2 Clasificación de las empresas**

Las empresas pueden clasificarse, de acuerdo con la actividad que desarrollen, en:

**Industriales:** la actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación de la materia o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, se clasifican en:

Extractivas: cuando se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovable o no renovable. Ejemplos de este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras, petroleras, y otras.

Manufactureras: son empresas que transforman la materia prima en productos terminados, y pueden ser:

De **consumo final**: producen bienes que satisfacen de manera directa las necesidades del consumidor. Por ejemplo: prendas de vestir, alimentos, aparatos eléctricos, y otras.

De **producción**: estas satisfacen a las de consumo final. Ejemplo: maquinaria ligera, productos químicos, y otros.

Comerciales: son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados. Pueden clasificarse en:

- Mayoristas: venden a gran escala o a grandes rasgos.
- Minoristas (detallistas): venden al menudeo.
- Comisionistas: venden de lo que no es suyo, dan a consignación.

### **1.2.1 De acuerdo a la propiedad de empresa**

a) Empresa privada: su esencia es la libertad de realizar determinada actividad económica, busca la obtención de un beneficio mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general, su fin primordial es el lucro.

b) Empresa pública: son las que se basan en la institución de la propiedad estatal cuyo fin es velar por el bienestar de la comunidad, tiene como fin, satisfacer una necesidad de carácter social.

c) Empresa mixta: son aquellas que el capital de la empresa está constituido por aportaciones de particulares y de entidades estatales.

### **1.2.2 De acuerdo al tipo de actividades que realizan**

- a) Industriales: son aquellas empresas que se dedican a la extracción de materias primas con el objeto de crear un producto con valor agregado y llevarlo a un mercado.

- b) Comerciales: son aquellas empresas que se dedican a la compra-venta de mercancías, siempre con el fin primordial de obtener ganancia.
- c) Agrarias: son aquellas empresas que basan su actividad productiva en la explotación de la tierra que constituye su principal medio de producción.
- d) Financieras: organización multidivisional y descentralizada que trabaja con capital propio, cuyo objetivo es financiar a las pequeñas, medianas y grandes empresas.
- e) De servicios: son las que desarrollan y ofrecen su actividad en forma de servicios.
- f) Entre las empresas de servicios más comunes están las empresas bancarias y de transporte.

### **1.2.3 Por su constitución patrimonial**

- a) Sociedades de personas: estas figuran con un mínimo de dos socios y un máximo indefinido, no se constituyen regularmente por escritura pública, la responsabilidad es solidaria e ilimitada, el aporte de trabajo no tiene estimación y la administración se realiza de acuerdo a como los socios decidan.
- b) Sociedades de capital: la importancia de este tipo de sociedades radica en el cúmulo de capital formado.
- c) Sociedades de acuerdo a su tamaño: esta clasificación se da en un país, según el grado de industrialización y desarrollo.

En el presente trabajo se detalla la empresa distribuidora de equipo de seguridad, ésta de acuerdo a su capital de trabajo y el número de empleados que en ella se desempeñan se considera como una empresa PYMES: según el acuerdo gubernativo 178-2001 en su artículo número 3 pequeña y mediana empresa: los principales parámetros de este tipo de empresas, se mencionan a continuación:

Empleados: hasta 20

Patrimonio: hasta Q150, 000

Organización: individual y algunas descentralizadas

Tecnología de producción: manual o mecánica adaptada

Canales de distribución: del propietario a su detallista y consumidor final, propietario al consumidor y por último, no cotizan en bolsa.

### **1.3 Definición de una empresa distribuidora de equipo de seguridad**

Este tipo de empresa es creada para satisfacer las necesidades de sistemas de seguridad electrónica, mediante la distribución de equipo a través de un servicio personalizado con productos de calidad.

#### **1.3.1 Naturaleza**

En general este tipo de empresas se crea con el objetivo de distribuir toda una gama de equipos o sistemas e instalaciones necesarias para proporcionar a las personas y bienes materiales existentes en un local determinado, protección frente a agresiones, tales como robo, atraco o sabotaje e incendio.

Así, en un siniestro, en principio lo detectará, luego lo señalará, para posteriormente iniciar las acciones encaminadas a disminuir o extinguir los efectos. (Accionando mecanismos de extinción, comunicación con central receptora de alarmas, conectando cámaras de videograbación, entre otros)

#### **1.3.2 Reseña histórica**

En el año de 1970 se instituyó la creación de empresas de seguridad privada. Fue en esta fecha cuando se le dio la figura legal a las empresas que prestaban el servicio de guardianería. En esa época ya se visualizaba la necesidad de la creación de empresas que tuvieran la responsabilidad de los bienes encomendados.

Fue así que con el ánimo de organizar y supervisar a las empresas de guardianería surgió la Ley de Policías Particulares 7370 oportunidad que estas empresas tuvieran para constituirse y obtener su acuerdo gubernativo para funcionar como tal.

De esta necesidad de proteger la vida de las personas y sus bienes materiales y económicos surgieron también en Guatemala las empresas distribuidoras de equipos de seguridad, ofreciendo productos de alta calidad, productos innovadores y un

servicio al cliente excepcional, e innovación Profesional de la seguridad, ofreciendo también una capacidad única para proporcionar a los clientes una combinación sin igual de soluciones de seguridad.

### 1.3.3 Elementos

Se consideran elementos de la empresa todos aquellos factores, tanto internos como externos, que influyen directa o indirectamente en su funcionamiento.

Los principales elementos de la empresa son los siguientes:

- a) **El empresario:** es la persona o conjunto de personas encargadas de gestionar y dirigir, tomando las decisiones necesarias para la buena marcha de la empresa. No siempre coinciden la figura del empresario y la del propietario, puesto que se debe diferenciar el director, que administra la empresa, de los accionistas y propietarios que han arriesgado su dinero percibiendo por ello los beneficios.
- b) **Accionistas:** “son las personas dueñas del capital, el cual es de suma importancia para que la empresa mantenga su estructura de negocio en marcha y razonables índices de liquidez y solvencia, para cubrir las obligaciones. Este capital puede estar representado por efectivo, propiedades, acciones, pasivos, entre otros”. (25)
- a) **Los trabajadores:** es el conjunto de personas que rinden su trabajo en la empresa, por lo cual perciben unos salarios.
- b) **La tecnología:** está constituida por el conjunto de procesos productivos y técnicas necesarias para poder fabricar (técnicas, procesos, máquinas, ordenadores).
- c) **Los proveedores:** son personas o empresas que proporcionan las materias primas, servicios, maquinaria, y otras cosas necesarias para que las empresas puedan llevar a cabo su actividad.

### **1.3.4 Objetivos**

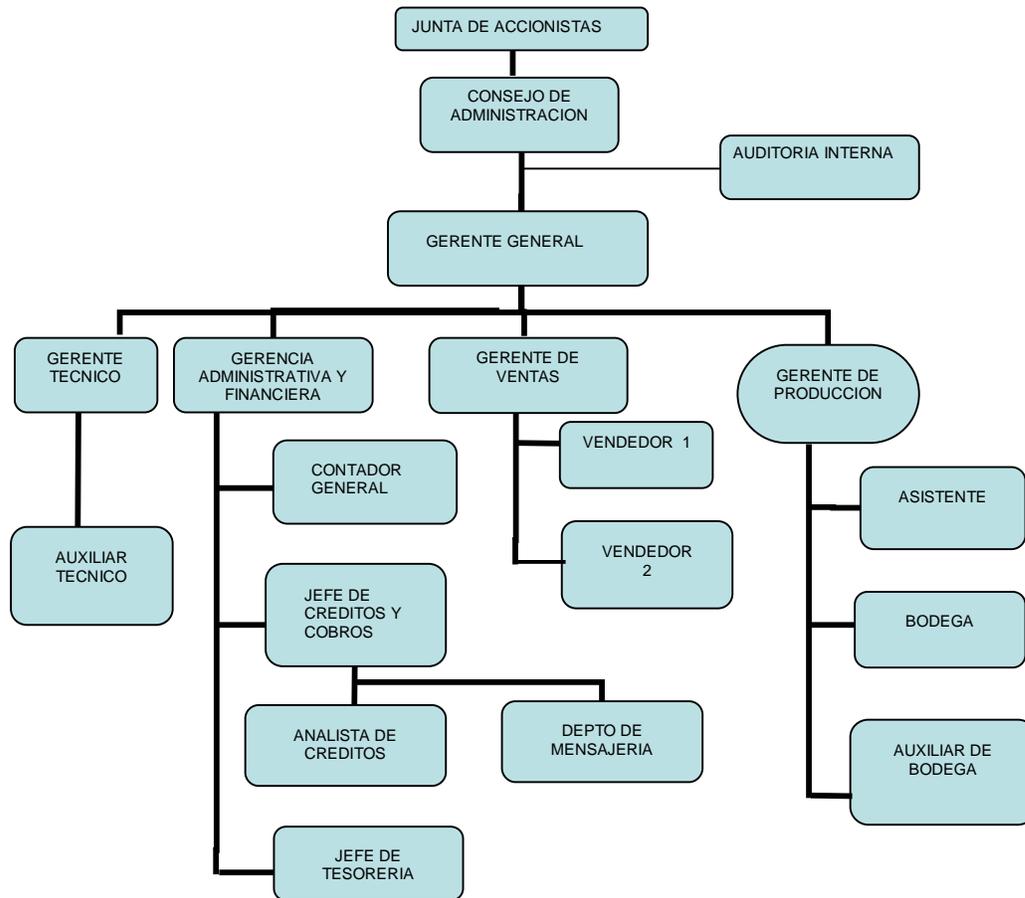
Busca la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de la necesidad en seguridad de orden general o social.

Tiene como fin primordial la obtención del lucro, para alcanzar este objetivo debe analizar, investigar el mercado, debe obtener información confiable, referente a las necesidades de la sociedad, para así distribuir toda una gama de equipos y sistemas de seguridad que cubran las exigencias de los guatemaltecos como:

- Centrales
- Detectores
- Cámaras captadoras de imagen.
- Monitores de televisión.
- Componentes grabadores de imagen.
- Componentes de transmisión de la señal de vídeo.
- Circuitos de control.
- Sensores de movimiento
- Magnéticos
- Chapas tubulares
- DVR
- Control de alarmas, entre otros

## 1.4 Estructura organizativa de la empresa distribuidora de equipo de seguridad

Figura 1



Fuente: investigación propia.

## 1.5 Requisitos legales aplicables a la entidad

En Guatemala, se han emitido leyes y reglamentos relacionados con las empresas dedicadas al desarrollo económico.

Al constituirse una empresa mercantil se debe regir por las disposiciones de su escritura social de conformidad con el Código de Comercio de Guatemala, Decreto 2-70 del Congreso de la República, y el Código Civil, Decreto Ley 106 y sus reformas.

La escritura pública la autoriza un notario, debiéndose cumplir con lo establecido en el artículo 1,730 del Código Civil, artículo 46 del Código de Notariado y todos aquellos artículos del Código de Comercio que prevén lo que debe de constar en el contrato social.

### **1.5.1 Requisitos tributarios**

Toda persona individual o jurídica, patrimonios y entes a que se refiere el Artículo 120 del Código Tributario, Decreto No. 6-91 del Congreso de la República y sus reformas, están obligados a inscribirse en la Superintendencia de Administración Tributaria, como contribuyentes y responsables. De acuerdo a lo que establece el Artículo 120 del Código Tributario, Decreto 6-91 del Congreso de la República. Una vez inscritos los comerciantes individuales o las sociedades mercantiles, en el Registro Mercantil, se presume que esta institución ha hecho la clasificación correspondiente y no podrá hacerse ningún cambio por la Superintendencia de Administración Tributaria.

Para toda inscripción, los contribuyentes o responsables deberán presentar solicitud escrita ante la Administración Tributaria, que deberá contener como mínimo lo siguiente:

- a) Nombres y apellidos completos de la persona individual, razón social o denominación legal y nombre comercial, si lo tuviere.
- b) Nombres y apellidos completos del representante legal de la persona jurídica o de los contribuyentes citados en el artículo 22 y de las personas que, de acuerdo con el documento de constitución o sus reformas, tengan la calidad de administradores, gerentes o representantes de dichas personas y, copia legalizada del documento que acredita la representación.
- c) Domicilio fiscal
- d) Actividad económica principal
- e) Fecha de iniciación de actividades afectas
- f) Si se trata de persona extranjera deberá precisarse si actúa como agencia, sucursal o cualquier otra forma de actuación.

### **1.5.2 Marco legales aplicable.**

En los siguientes incisos se detallan las principales leyes y reglamentos por las cuales se relaciona la entidad distribuidora de equipo de seguridad.

### **1.5.3. Constitución Política de la República de Guatemala**

Ley principal del estado de Guatemala, reconoce normas relacionadas con la seguridad y el bien estar de la persona y entidades tanto lucrativas como no lucrativas.

Empezando desde su artículo **1o. la cual dice de la siguiente manera “Protección a la persona.** El Estado de Guatemala se organiza para proteger a la persona y a la familia; su fin supremo es la realización del bien común”.

**“Artículo 100. Seguridad social.** El Estado reconoce y garantiza el derecho a la seguridad social para beneficio de los habitantes de la Nación. Su régimen se instituye como función pública, en forma nacional, unitaria y obligatoria”. (13:1)

### **1.5.4 Código de Comercio, Decreto Número 2-70**

**“Artículo 2. Comerciantes.** Son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refieren a lo siguiente:

- La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios.
- La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.
- La Banca, seguros y fianzas.
- Las auxiliares de las anteriores”. (4 :7)

### **1.5.5 Ley de Actualización Tributaria, Decreto Número 10-2012**

**“Artículo 12.** Son contribuyentes las personas individuales, jurídicas y los entes o patrimonios, residentes en el país, que obtengan rentas afectas en este título.

Se consideran contribuyentes por las rentas que obtengan los entes o patrimonios siguientes: los fideicomisos, contratos en participación, copropiedades, comunidades de bienes, sociedades irregulares, sociedades de hecho, encargo de confianza,

gestión de negocios, patrimonios hereditarios indivisos, sucursales, agencias o establecimientos permanentes o temporales de empresas o personas extranjeras que operan en el país y las demás unidades productivas o económicas que dispongan de patrimonio y generen rentas afectas”. (7:20)

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

De acuerdo al **Artículo 1.** “Se establece un Impuesto de Solidaridad, a cargo de las personas individuales o jurídicas, los fideicomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales, las agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las comunidades de bienes, los patrimonios hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos”.(9:1)

#### **1.5.7 Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) Decreto Número 27-92**

“Se establece un Impuesto al Valor Agregado, sobre los actos y contratos gravados por las normas de la presente ley, cuya administración, control, recaudación y fiscalización corresponde a la Superintendencia de Administración Tributaria”. (8:7)

En su artículo 3 la Ley del Impuesto al Valor Agregado, menciona que el hecho generador se origina por lo siguiente:

- a) La venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos.
- b) La prestación de servicios en el territorio nacional.
- c) Las importaciones.
- d) El arrendamiento de bienes muebles e inmuebles.
- e) Las adjudicaciones de bienes muebles e inmuebles en pago, salvo las que se efectúen con ocasión de la partición de la masa hereditaria o la finalización del proindiviso.

- f) Los retiros de bienes muebles efectuados por un contribuyente o por el propietario, socios, directores o empleados de la respectiva empresa para su uso o consumo personal o de su familia, ya sean de su propia producción o comprados para la reventa, o la autoprestación de servicios, cualquiera que sea la naturaleza jurídica de la empresa.
- g) La destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, salvo cuando se trate de bienes perecederos, casos fortuitos, de fuerza mayor o delitos contra el patrimonio.

### **1.5.8 Código de Trabajo Decreto Número. 1441**

“Todo patrono que ocupe permanentemente a diez o más trabajadores, debe llevar un libro de salarios autorizado y sellado por el **Departamento Administrativo del Ministerio de Trabajo y Previsión Social**, el que está obligado a suministrar modelos y normas para su debida impresión, según el artículo 102 del código de trabajo.

Todo patrono que ocupe permanentemente a tres o más trabajadores, sin llegar al límite de diez, debe llevar planillas de conformidad con los modelos que adopte el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social”. (5:40)

**(Dirección General de Trabajo, según Decreto Número 15-70 del Congreso de la República).**

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

“De conformidad con la Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, este debe procurar abarcar dentro de su campo de protección al mayor número de población trabajadora y dentro del Régimen de Seguridad Social a patronos del departamento de Guatemala, quienes tengan a su servicio 3 o más trabajadores.”

Artículo 2 del Reglamento: todo patrono, persona individual o jurídica, que ocupe tres o más trabajadores, está obligado a inscribirse en el Régimen de Seguridad Social. (10:9)

### **1.5.10 Ley de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos Decreto 27-92**

Esta ley recae sobre actos o contratos gravados, en su artículo 2 la Ley de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos, menciona que el hecho generador se origina por lo siguiente:

- a) “Contratos civiles y mercantiles.
- b) Documentos otorgados en el extranjero que hayan de surtir efectos en el país, al tiempo de ser protocolizados, de presentarse ante cualquier autoridad o de ser citados en cualquier actuación notarial.
- c) Documentos públicos o privados cuya finalidad sea la comprobación del pago con bienes o sumas de dinero.
- d) Comprobantes de pago emitidos por las aseguradoras o afianzadoras, por concepto de primas pagadas o pagos de fianzas correspondientes a pólizas de toda clase de seguro o de fianza.
- e) Comprobantes por pagos de premios de loterías, rifas y sorteos practicados por entidades privadas y públicas.
- f) Recibos o comprobantes de pago por retiro de fondos de las empresas o negocios, para gastos personales de sus propietarios o por viáticos no comprobables.
- g) Documentos que acreditan comisiones que pague el Estado por recaudación de impuestos, compras de especies fiscales y cualquier otra comisión que establezca la ley”.(11:2)

## **CAPÍTULO II**

### **DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBROS EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE EQUIPO DE SEGURIDAD**

#### **2.1 Breve historia del crédito**

A través de la historia el ser humano se ha preocupado por suplir sus necesidades básicas y además por conseguir poder. Una forma para lograrlo primero fue el trueque, por eso se afirma que el crédito es tan antiguo como la civilización. En el comienzo de la civilización, el préstamo se efectuaba en especie y fue hasta la aparición y empleo de la moneda cuando surgieron los primeros signos crediticios. La palabra crédito tiene su origen del latín *credium* que significa confianza. La confianza es la base del crédito, aunque al mismo tiempo implica un riesgo. El otorgar crédito sin la confianza implica incertidumbre. “En los diversos significados de la palabra “crédito”, desde que fue aceptada en el lenguaje, durante el siglo XVI, confianza es su denominador común.” (22)

#### **2.2 Definición de crédito**

Es la confianza que se otorga a una persona o institución en razón de su solvencia y moralidad. “capacidad de obtener bienes y servicios a cambio de una promesa de pago” (19:127:)

**El Artículo 718 del Código de Comercio describe el crédito de la siguiente manera.** “Por el contrato de apertura de crédito, el acreditante se obliga a poner en suma de dinero a disposición del acreditado, o bien, a contraer obligaciones por cuenta de éste, quien deberá restituir las sumas de que disponga o a proveer las cantidades pagaderas por su cuenta, y a pagar los gastos, comisiones e interese que resulten a su cargo” (4:124)

Es el poder para obtener bienes o servicios por medio de la promesa de pago en una fecha determinada a futuro, también se define como el permiso que otorga el comerciante a su cliente, para que haga uso de su capital durante un tiempo determinado.

## 2.3 Clasificación del crédito

Existe una gran variedad en cuanto a clasificación y tipos de los créditos, Para el desarrollo de este trabajo las clasificaciones que interesan son: El crédito al por menor o detallista y el crédito mercantil, sin embargo se definirán brevemente los más importantes, según el objetivo de la presente investigación:

- a) **Crédito al detallista:** Este tipo de crédito se ve en la actualidad en las empresas que venden productos de consumo masivo para los clientes que tengan cuenta corriente dentro de la empresa, debido a que las compras son bastante frecuentes pero con volúmenes pequeños.
- b) **Crédito mercantil:** “El crédito mercantil es aquel que se usa para asegurar bienes para reventa a cambio de una promesa de pago en un tiempo futuro específico” (18: 52).
- c) El crédito mercantil no proporciona todo el crédito (o capital) necesario para conducir un negocio; cubre únicamente el costo básico de los artículos.
- d) **Créditos préstamos individuales:** son todos aquellos créditos otorgados por las empresas al público en general en los términos señalados en un contrato de crédito.
- e) **Créditos bancarios:** son todos aquellos créditos otorgados por las empresas del sistema financiero a las distintas empresas para invertir ya sea en activos fijos, aumentar la producción, pagar deudas a sus acreedores, aumentar sus ventas, aumentar sus líneas de productos. Así como también a personas que necesitan recursos para financiar sus actividades sean estas personas naturales o jurídicas.
- f) **Créditos empresariales:** son todos aquellos créditos celebrados entre empresas sean estas de producción, de comercialización o de servicios, estos créditos regularmente son utilizados para capital de trabajo.

## 2.4 La importancia de vender al crédito

El crédito es fundamental, es una herramienta valiosa para la existencia y desarrollo de la empresa, desde el punto de vista mercadotécnico, permite aumentar los volúmenes

de ventas y a su vez disminuye los costos unitarios y permite a determinados sectores de la población integrarse al mercado del consumidor también mejora las actividades de la empresa, se obtiene utilidades más altas por unidad y por margen, así como tener una cartera de clientes más amplia, entre otras ventajas.

#### **2.4.1 Operatoria del crédito**

Se debe tomar en cuenta todos los requisitos que debe llenar un cliente, y para recopilar estos requisitos debe llenar una solicitud de crédito en las que se especifique claramente los requerimientos del cliente, en esta solicitud deberá llenar lo siguiente: nombre, dirección fiscal, número de teléfono, correo electrónico, deberá adjuntar copia de Numero de Identificación Personal (DPI), RTU actualizado, patente de sociedad, estado de cuenta bancario, nombres de los diferentes bancos donde deposita sus ingresos. Y si es una empresa la solicitante esta deberá adjuntar patente de comercio, patente de sociedad, patente de empresa, en la solicitud debe especificarse, (plazo, tipo de amortizaciones, períodos de gracia, valores residuales, tasa de interés, fondos, objeto y la forma de pago). Una vez aprobado el crédito es necesario elaborar el contrato correspondiente donde se establecerá claramente las obligaciones del prestatario y del ente financiero.

Al realizar el análisis del otorgamiento del crédito, debe tomarse en cuenta los siguientes aspectos:

##### **a) Aspectos necesarios en el análisis.**

- Seriedad.
- Simulación de capacidad de pago.
- Situación patrimonial.
- Garantías, fiduciarias, hipotecarias, prendarias, entre otras.

##### **b) Riesgos a los que se enfrenta una empresa que otorga créditos**

- Riesgo de crédito: es la posibilidad de pérdida económica derivada del incumplimiento de las obligaciones asumidas por las contrapartes de un contrato. El concepto se relaciona a instituciones financieras y bancos pero se puede extender a empresas, mercados financieros y organismos de otros sectores.

- Riesgo de Liquidez: se refiere a la posibilidad de que una institución no tenga los recursos monetarios suficientes para cubrir los gastos de operación y los retiros de sus depositantes en un horizonte determinado.
- Riesgo financiero: el riesgo financiero se refiere a la probabilidad de ocurrencia de un evento que tenga consecuencias financieras negativas para una organización.
- Riesgo de mercado: este riesgo está asociado a factores económicos nacionales y regionales que pueden afectar el desempeño de una institución.
- Entre dichos factores se encuentran principalmente la tasa de interés, tipo de cambio, precios de acciones y materias primas.

#### **2.4.2 Estándares de crédito**

Los estándares de crédito se fijan cuando surgen las ventas al crédito, es inherente fijar también el cobro a ejecutarse en un futuro, puesto que es uno de los compromisos adquiridos por el cliente o deudor, por la confianza al otorgarse un bien o servicio con un plazo establecido para su pago.

#### **2.5 Administración de créditos y cobros**

Uno de los activos circulantes de importancia en un negocio, es la cantidad de dinero que representa el capital de trabajo invertido en cuentas por cobrar a clientes y la rotación de este capital es vital para la estabilidad de la empresa.

“Para conservar los clientes y atraer nueva clientela, la mayoría de las empresas encuentran que es necesario ofrecer crédito. Las condiciones de crédito varían entre campos comerciales diferentes, pero las empresas dentro del mismo campo comercial generalmente ofrecen condiciones de crédito similares. Las ventas a crédito, que dan como resultado las cuentas por cobrar, normalmente incluyen condiciones de crédito que estipulan el pago en un número determinado de días. Aunque todas las cuentas por cobrar no se cobran dentro del período de crédito, la mayoría de ellas se convierten en efectivo en un plazo inferior a un año.” (22)

## **2.6 Departamento de créditos y cobros**

La principal función de este departamento es lograr el mayor volumen de ventas, mantener el control de la cobranza, tener una cartera al día y no permitir que una cuenta se vuelva incobrable, debe mitigar los riesgos de la empresa en otorgar ciertos créditos y mantener un nivel razonablemente bajo que permitan buena rentabilidad a la misma.

Para ello es necesario conocer a través de un análisis cuidadoso los Estados Financieros del cliente, análisis de los diversos puntos, tanto cualitativos como cuantitativos que en conjunto permitirá tener una mejor visión sobre el cliente y la capacidad para pagar dicho crédito.

La formación del personal en análisis de crédito deber dar solidez al momento de emitir un criterio.

El departamento de créditos y cobros es el que tiene a su cargo la implantación de políticas de crédito, concede o rechaza los créditos solicitados por los clientes de la empresa. Por esta razón debe de trabajar en la investigación y análisis de la información presentada en las solicitudes de crédito, así como velar por el récord de sus clientes y porque su cartera crediticia esté sana de cuentas atrasadas o morosas.

### **2.6.1 Importancia del departamento de créditos y cobros**

El roll que juega el departamento de créditos y cobros en la empresa es de suma importancia ya que es un punto clave dentro de la empresa.

Porque de la capacidad de análisis y decisión que este tome depende si aumentan las ventas y la rentabilidad de la empresa o de echar a perder un pedido y disminuya la rentabilidad de la misma, el departamento debe trabajar conjuntamente con los demás departamentos y en especial con el departamento de ventas en la administración del negocio, así pues cuando el departamento de ventas presenta un pedido al crédito al departamento de créditos y cobros, este tendrá en sus manos la decisión de si se realiza la venta o no, en el caso de que dijera que sí, contribuye en el aumento de

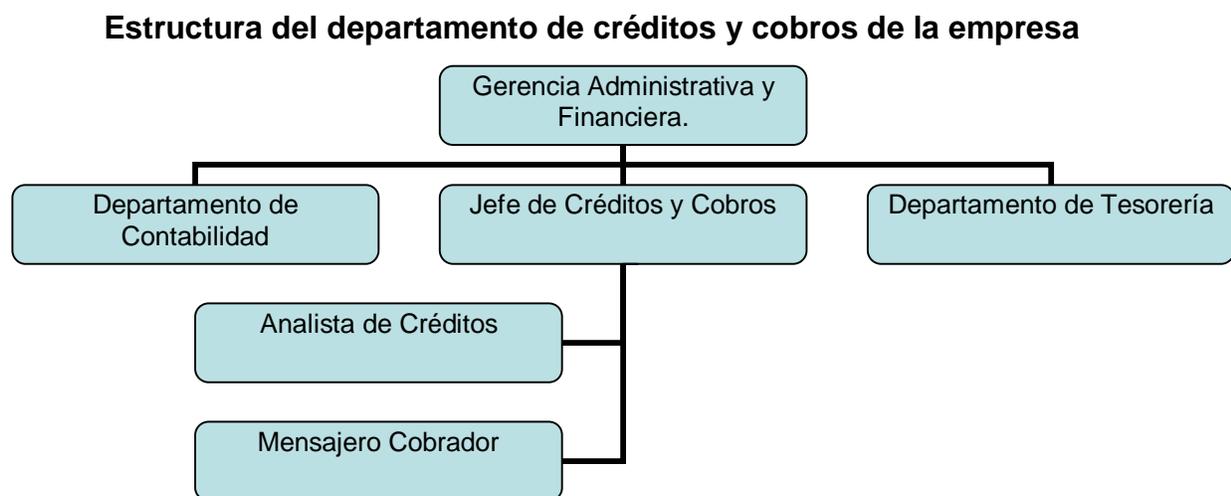
ventas y utilidades de la empresa, pero si este departamento negare ese pedido de acuerdo a su juicio es muy probable que salve a la empresa de incurrir en una pérdida por la no recuperación de ese crédito, en tal caso se debe comprender que al negar una solicitud de crédito; no se obtendrá ninguna utilidad, por lo que el departamento de créditos será rentable únicamente cuando diga si a la solicitud de créditos, pero la rentabilidad del departamento no está en decir sí o no a una solicitud, sino en la habilidad que tenga para decir sí cuando las circunstancias y los antecedentes que el departamento de créditos investigue sobre el cliente lo ameriten y la capacidad que tenga para medir los riesgos que este crédito implica.

## 2.6.2 Personal del departamento de créditos y cobros

La cantidad de personas que deben laborar en este departamento dependerá del tamaño de la empresa.

La administración de recursos humanos deberá elegir a la persona en el cargo idóneo y con la debida remuneración y con la satisfacción de sus expectativas, es importante en la selección y reclutamiento aplicar a los candidatos pruebas que determinen no sólo la capacidad, sino también el grado de honestidad (especialmente con las personas que manejan dinero). La empresa debe contar con el perfil de cada uno de los funcionarios del departamento de créditos y cobros, principalmente los puestos del jefe, asistentes, y cobradores.

**Figura 2**



Fuente: investigación propia.

Es recomendable que exista el departamento de créditos separado del de cobranza, esto con el fin de obtener un mejor control de los cobros, esto depende del tamaño de la empresa, en el caso de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) no es necesario separarlos ya que el mismo de créditos puede realizar las cobranzas.

Si el volumen de ventas es importante o si las ventas están dispersas entonces si se requiere de una completa organización de créditos y cobranzas para mantener un buen control de la misma.

- a) Gerencia Administrativa y Financiera: persona encargada de realizar un buen diagnóstico, la planeación y el control financiero, son actividades que incuestionablemente desarrolla el gerencia administrativa y financiera, el diagnóstico implica la utilización de diferentes técnicas de análisis que permitan dar claridad acerca del comportamiento financiero y faciliten la toma de decisiones.
- b) Jefe de Créditos y Cobros: esta persona es principalmente quien está a cargo de velar por el buen funcionamiento de los cobros, es la persona que formula las políticas de crédito y cobranza de la empresa; así mismo funge como ejecutivo del departamento de créditos y cobros.
- c) Analista de Créditos: la función de esta persona dependerá de la delegación que le haga el jefe de créditos. Lo más común es que si hay una cartera muy saturada se divida entre el Jefe de créditos y el analista de créditos para darle seguimiento a los cobros y mantener una cartera sana. Entre el analista de créditos y el Jefe de créditos, también se delega el análisis de créditos y cobros de cada cuenta y debe de determinar si un cliente nuevo representa un riesgo para la empresa, el analista de créditos siempre debe consultar y discutir los casos de dudosa recuperación con el Jefe de créditos; y nunca debe olvidar fijar un límite de crédito a cada cliente, para ampliaciones de montos en crédito siempre debe consultar de igual forma con el jefe de créditos.

- d) Mensajero cobrador: es el encargado de efectuar las visitas a los clientes de acuerdo con la programación que le dé el Jefe de Créditos y Cobros.
- e) Departamento de Contabilidad: es la persona encargada de llevar el control en las operaciones contables, elaborar los estados financieros, determinar el cálculo de los pagos de impuestos, entre otros.
- f) Departamento de Tesorería: encargado de recibir todos los ingresos de efectivo, cheques, mantener excelente comunicación con Gerencia Administrativa y Financiera, informar sobre todos los ingresos percibidos.

### **2.6.3 Funciones del departamento de créditos y cobros**

- Supervisar y coordinar el proceso de recuperación de cuentas por cobrar, mantener actualizado el manual de créditos y cobros.
- Reporte de cuentas por cobrar, proponer estrategias y diseñar controles administrativos para la recuperación de la cartera.
- Mantener restringido el área de ampliación de créditos en el sistema, proponer e implementar controles administrativos que permitan reducir las cuentas incobrables.
- Autorización y ampliación de los créditos, previo análisis del cliente, validar las notas de crédito y cargos de acuerdo con la normatividad aplicable.
- Ingreso de recibos de caja (contado / crédito) evitar la duplicidad de los mismos, controlar y custodiar los documentos que correspondan.
- Efectuar la investigación crediticia de posibles clientes para el otorgamiento de créditos.
- Llevar un control documental y electrónico de los clientes acreditados.
- Trabajar en equipo con el departamento de ventas, manteniéndolos informados acerca del comportamiento de los clientes en los créditos.
- Programar, supervisar y controlar las actividades de cobranza del departamento de créditos.
- Llevar un control documental y electrónico de los clientes acreditados.

#### **2.6.4 Objetivos del departamento de créditos y cobros de la empresa**

- Verificar las políticas y procedimientos del área de créditos y cobros de la empresa distribuidora de equipo de seguridad.
- Buscar la optimización de las ventas, pero controlando la cobranza. Esto se logra con un otorgamiento generoso en el crédito, pero con políticas y procedimientos rígidos en la cobranza.
- Obtener y analizar la información necesaria acerca de las medidas de control interno puesto en práctica por la empresa en el área de créditos.
- Determinar la efectividad en las normas y procedimientos del área de créditos y cobros que existen en la empresa.
- Mantener niveles relativamente bajos de un riesgo crediticio, además que permitan tener una buena rentabilidad y permanencia del mismo.
- Mantener al personal con capacitación constante sobre las tendencias de las economías en el país y tener constante capacitación en el tema de finanzas y decisiones financieras.
- Crear sistemas de estándares de evaluación de créditos.
- Detectar aquellos créditos con riesgo superior a lo normal para hacerles un seguimiento minucioso.
- Contar con información bibliográfica al alcance para posibles consultas, además de estar al tanto y al día de las publicaciones de la prensa en lo que se refiere al movimiento macroeconómico y las tendencias políticas y monetarias.

#### **2.6.5 El control del departamento de créditos y cobros**

Se debe llevar un control constante en los planes y objetivos trazados por el departamento, en este se deben conocer los objetivos, las motivaciones que tiene el

personal para lograrlos, se deben comparar los resultados con meses anteriores, verificar constantemente las desviaciones y aplicar las correcciones necesarias para evitarlas.

## **2.7 Plan anual de Auditoría Interna**

El plan anual de auditoría es el documento de trabajo detallado que se constituye en la guía para la ejecución de los programas de auditoría interna a desarrollar, por la oficina de Control Interno o quien desarrolla las funciones de elaboración, ejecución, evaluación y seguimiento significativos que se realicen durante el ejercicio. Un ejemplo de un esquema de plan anual puede ser de la siguiente forma: **(ver anexo en páginas 167 – 172)**

### **2.7.1 Aspectos que debe considerar el departamento de créditos y cobros en el Análisis de la solicitud de créditos y su verificación de datos.**

Se debe considerar realizar un análisis detallado en las solicitudes de créditos para obtener un juicio razonable de las cantidades de crédito a otorgar, este detalle se puede desarrollar de la siguiente manera:

Se debe considerar:

- El aumento en el activo corriente: este aumento se da cuando las ventas de bienes o servicios realizadas al crédito se pueden cobrar a corto plazo, menor a un año y su conversión al efectivo será inmediato.
- Aumento en activos no corrientes: esto se da cuando las ventas al crédito o servicios no se pueden recuperar de inmediato, sobrepasan de un año.
- El aumento en los gastos tanto fijos como variables: si se paga en efectivo algún gasto, se debe considerar, al mismo tiempo y por la misma cantidad, tanto la disminución por el gasto que sufre el Capital, como la disminución del Activo en clientes.

- La disminución de los pasivos: si se cancela en efectivo una letra de cambio considerar, al mismo tiempo y por la misma cantidad tanto la disminución del pasivo en documentos por pagar como la disminución del activo en caja.

Otro aspecto importante que se debe considerar es la primera entrevista que se debe realizar con el cliente solicitante del crédito.

- El monto del crédito solicitado y el propósito de brindarle crédito a este cliente.
- Las fuentes primarias y secundarias del pago.
- El tiempo estipulado para recuperar este crédito.
- Los datos financieros del cliente.
- La propiedad planta y equipo.
- La historia del negocio.
- La naturaleza del negocio.
- Relación que este negocio tiene con los bancos.
- Información de otro cliente del mismo sector comercial.
- Información de los proveedores.
- Información de los consumidores.
- Información de los acreedores.
- Estados de cuenta de los bancos.

### **2.7.2 Procedimientos para la concesión y/o otorgamiento de un crédito**

- Se debe investigar al cliente antes de otorgarle un crédito, con el hecho de otorgarle un crédito se está otorgando también confianza que permite ser cuantificada, por lo tanto no se debe otorgar un crédito a cualquier persona sin antes ser minuciosamente investigado para obtener una seguridad razonable, confiable, transparente y oportuna del mismo.
- Para lograr este objetivo se debe contar con documentación del cliente para comprobar su veracidad y record crediticio y con su capacidad de pago y así evitar la incobrabilidad. Los documentos que se deben solicitar al cliente son los siguientes:
- Patente de Comercio

- Patente de Empresa
- Documento de Identificación Personal (DPI) del Propietario
- Patente de Inscripción a la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT)
- Registro Tributario Unificado (RTU) actualizado de la empresa
- Acta de Nombramiento del Representante Legal
- Dirección actual de la empresa
- Números de teléfono
- Correo electrónico
- Referencias comerciales y crediticias.
- Referencias bancarias
- Estados de cuenta bancarios de los últimos 3 meses.
- Estados Financieros de los últimos tres meses auditados

Previo a concedérseles el crédito después de haber investigado toda la documentación legal se les solicita que firmen las políticas de crédito, estas políticas generalmente son muy variadas y están condicionadas al giro habitual del negocio y a favor de la empresa, en estas existe un compromiso de pago por el cliente solicitante.

Describen la forma de pago por el cliente, puede ser en efectivo, cheque o cheque de caja, transferencias bancarias, depósitos bancarios, tarjetas de crédito y/o débito, entre otras.

Se le debe extender una constancia de pago que contenga logotipo de la empresa, sello y firma de quien recibe el pago y este debe ser independientemente de la forma de pago que este haga.

Toda empresa que concede mercadería o servicios al crédito también tiene derecho a poner restricciones a los clientes y castigos monetarios cuando incumplan con los términos acordados, tales como pagar fuera de plazo, cheques sin fondos, pagos parciales de las facturas, clientes que la deuda se trasladó al departamento jurídico, entre otros.

Estas restricciones son las siguientes:

Intereses monetarios: estos se cargan a la cuenta del cliente cuando ya fue trasladada la cuenta a cobro judicial, sin embargo siempre se le hace saber al cliente en las políticas de crédito firmadas por el mismo. Este proceso se da cuando ya se agotaron los procedimientos de cobro y el cliente no tiene voluntad para pagar su saldo

### **2.7.3 Ciclo del crédito**

En el ciclo del crédito se detallan todos los procesos a cumplir por parte del departamento de créditos y cobros, estos procedimientos pueden ser los siguientes:

- Evaluación del crédito por parte del Jefe o Gerente de Créditos.
- Se debe elaborar un informe de recomendación y/o conformidad, el informe se debe presentar al comité de créditos o al departamento de riesgo crediticio dentro de la empresa.
- Se debe elaborar un contrato de crédito con base a las condiciones negociadas con el cliente interesado, este contrato debe ir firmado por el solicitante y los representantes de la entidad.
- Se debe mantener un archivo o carpeta de crédito con el nombre completo del cliente solicitante para darles seguimiento, manteniendo en la misma los abonos registrados del cliente.
- Se debe elaborar un plan de pagos con sus respectivas fechas de vencimientos.
- Se debe mantener una hoja electrónica con la cuenta de cada cliente y estar enviándoles por correo constantemente para que este tome en cuenta la fecha de vencimiento de sus facturas.

### **2.7.4 Análisis del crédito**

Para analizar dar un crédito a un cliente, se debe tomar como base toda la documentación, se debe estimar la probabilidad de que este pague sus deudas, así como determinar a través del análisis si está dentro de los parámetros de aceptación.

### **2.7.5 Análisis cuantitativo**

Para hacer un análisis cuantitativo se debe hacer una investigación de mercado macroeconómicos, tales como políticas de incentivo a importaciones o exportaciones, políticas tributarias, costo del dinero, política monetaria, inflación, crecimiento económico de un país, pobreza y subdesarrollo, dependencia de otros países, entre otros.

También tiene mucha importancia analizar la capacidad de la empresa para sostener los créditos, la vulnerabilidad del sector, el desarrollo de la misma dentro del mercado, dependencia de otras empresas, estancamiento por diferentes razones, poco interés por parte de inversionistas, fuerte inversión inicial.

Es de suma importancia tomar en cuenta el análisis en las cuentas por cobrar comerciales, que porcentaje representan en los Estados Financieros, cuál es el respaldo de cada una de ellas en caso de no poder cobrarlas. Analizar los principales deudores, el grado de concentración que existe en cada uno de ellos.

El porcentaje de incobrabilidad de los últimos meses.

Las medidas de prevención por parte de la administración de las cuentas por cobrar, se debe tener en cuenta que el volumen de las cuentas por cobrar depende del porcentaje de ventas a crédito, volumen de ventas y plazo promedio de ventas.

Otro de los análisis muy importantes dentro de la empresa es: la política de cobranza que se tiene, qué trato les dan a los clientes con retraso, que tipo de acciones se toman, forma de cobranza, vía fax, cartas, cobranza judicial, tipos de procedimientos, embargos, entre otros.

Se debe analizar también las obligaciones comerciales: cuál es la política de otorgamiento de crédito por parte de los proveedores hacia la empresa:

Formas de pago, tasas de interés, comisiones, descuentos (cuál es la modalidad de pago), la rotación de cuentas por pagar.

### **2.7.6 Análisis cualitativo**

Para las concesiones de crédito también se debe hacer un análisis de tipo cualitativo, se debe considerar aspectos tales como:

El análisis del negocio, la calidad moral de los accionistas, la administración, la calidad empresarial, la organización de la misma, su organigrama, las técnicas de administración, su sistemas de información si esta se da vertical u horizontal, sus objetivos y metas, los procedimientos que utiliza para cumplir sus metas, el recurso humano con en que cuenta, el abastecimiento de productos, entre otros.

### **2.7.7 Procedimiento de cobro que considera el departamento de créditos.**

La cobranza de deudas es una responsabilidad del departamento de créditos y cobros así como la investigación, evaluación, y aprobación del crédito que se otorga al cliente. El esfuerzo de cobro incluye cartas recordatorias enviadas en forma sistemática y regular. Éstas son vitales para establecer la credibilidad con el cliente respecto a las condiciones de crédito de la empresa.

El tiempo es un factor esencial del crédito y la cobranza. Las cartas recordatorias se deben enviar a tiempo para que sean eficaces. Un estado de cuenta corriente de comprobación preciso, a tiempo, mensual de las cuentas por cobrar es el método más valioso de examinar y controlar las cobranzas así como medio de consulta al otorgar más crédito. El pronto contacto con el cliente, hecho con tacto y cortesía, generalmente da resultados positivos.

## **CAPÍTULO III EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR UN CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

El Control Interno es de gran importancia para la estructura administrativa de cada empresa. La evaluación del Control Interno asegura que tanto son confiables sus Estados Financieros contables básicos, frente a los fraudes y circunstancias operativas de la empresa. En todas las empresas es necesario tener un adecuado Control Interno, pues gracias a este se evitan riesgos, y fraudes, se protegen y cuidan los activos y los intereses de las empresas, así como también se logra evaluar la eficiencia de la misma en cuanto a su organización.

Una característica importante en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) es la falta de formalidad y organización, carencia de manuales de procedimientos, de políticas que sean conocidas y aplicadas por todos los miembros de la empresa.

### **3.1 Definición de control interno**

Control Interno es un proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la Gerencia y todo el personal de la Organización, diseñado para proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento.

El Control Interno es una parte importante que debe quedar clara en la empresa y que todos deben tener presente para una adecuada operación sin riesgos. El Control Interno en las PYMES es de vital importancia para la optimización de los recursos y el desempeño de la empresa, tanto en lo administrativo como en la operación; beneficiando así desde los dueños hasta el propio cliente, debido a que éste tendrá un grado de confianza sobre la empresa y prevalecerá en el tiempo generando utilidades y crecimiento interno en la empresa. Las pequeñas y medianas empresas (PYMES), tienen particular importancia para la economía de Guatemala, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos.

El sistema de control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos, prevención y detección de fraudes y errores, obtener información confiable y oportuna, para ayudar al logro de sus objetivos.

El control interno es una serie de pasos a seguir para lograr la efectividad y eficiencia en las operaciones y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables a la entidad.

### **3.1.2 Definición de control interno de acuerdo al marco integrado de gestión de riesgos corporativos del COSO-ERM**

“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” (2:135)

“cualquier medida que tome la dirección, el consejo y otras partes para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos” (25)

### **3.1.3 Definición de acuerdo a Normas Internacionales de auditoría (315)**

“Control interno: el proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término "controles" se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno” (17:2)

### **3.1.4 El control interno en las empresas.**

El crecimiento de la actividad económica y la ampliación del volumen de negocio han permitido el establecimiento de grandes empresas, originando una gran complejidad en

la organización y administración de las mismas, así como el distanciamiento de la dirección empresarial en el control cotidiano de las operaciones.

Debido a ello, la actividad de la dirección de una empresa, como responsable frente a terceros (accionistas, intermediarios financieros, proveedores, y otros) de la adecuada gestión de sus intereses, está expuesta al riesgo de que se produzcan incumplimientos de la puesta en marcha de los sistemas de funcionamiento e información en una comprensión no oportuna o equivocada de las decisiones.

Una forma de que la Dirección disponga de un margen razonable de seguridad de que esto no ocurra o, por lo menos, de minimizar este riesgo consiste en que la empresa disponga de un eficaz sistema de control interno.

Comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos y que los registros contables son fiables, que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y que se cumplen según las directrices marcadas por la dirección.

En lo que afecta a los elementos básicos de un sistema de control interno, el proceso básico de control incluye los siguientes elementos:

- a) Un plan de organización que proporcione una adecuada separación de responsabilidades funcionales
- b) Un sistema de autorización y procedimientos de registro adecuados para proporcionar un control contable razonable sobre los activos, pasivos, gastos e ingresos.
- c) Procedimientos adecuados a seguir en la ejecución de deberes y funciones en cada uno de los departamentos gerenciales.
- d) Personal en cantidad y calidad suficiente para afrontar las necesidades de la empresa.

## **3.2 Objetivos de control interno**

El Control Interno descansa sobre tres objetivos fundamentales. Si se logra identificar perfectamente cada uno de estos objetivos, se puede afirmar que se conoce el significado de Control Interno. “En otras palabras toda acción, medida, plan o sistema que emprenda la empresa y que tienda a cumplir cualquiera de estos objetivos, es una fortaleza de Control Interno”. (24)

Asimismo, toda acción, medida, plan o sistema que no tenga en cuenta estos objetivos o los descuide, es una debilidad de Control Interno.

Los objetivos de Control Interno son los siguientes:

### **3.2.1 Suficiencia y confiabilidad de la información financiera**

La contabilidad capta las operaciones, las procesa y produce información financiera necesaria para que los usuarios tomen decisiones.

Esta información tendrá utilidad si su contenido es confiable y si es presentada a los usuarios con la debida oportunidad. Será confiable si la organización cuenta con un sistema que permita su estabilidad, objetividad y verificabilidad.

Si se cuenta con un apropiado sistema de información financiera se ofrecerá mayor protección a los recursos de la empresa a fin de evitar sustracciones y demás peligros que puedan amenazarlos.

Para ello, se debe comparar los registros contables de los activos con los activos existentes a intervalos razonables, se debe hacer la utilización de Máquinas Registradoras para ingresos de estos activos, asegurar apropiadamente los activos de la empresa y consignar diariamente y en las mismas especies los ingresos

### **3.2.2 Efectividad y eficiencia de las operaciones**

Se debe tener la seguridad de que las actividades se cumplan cabalmente con un mínimo de esfuerzo y utilización de recursos y un máximo de utilidad de acuerdo con las autorizaciones generales especificadas por la administración.

### 3.2.3 cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Toda acción que se emprenda por parte de la dirección de la organización, debe estar enmarcada dentro las disposiciones legales del país y debe obedecer al cumplimiento de toda la normatividad que le sea aplicable al ente. Este objetivo incluye las políticas que emita la alta administración, las cuales deben ser suficientemente conocidas por todos los integrantes de la organización para que puedan adherirse a ellas como propias y así lograr el éxito de la misión que ésta se propone.

### 3.3 Componentes del control interno

**Figura 3**



**Fuente: elaboración propia, con base a información recabada del COSO II**

#### 3.3.1 El control interno en la auditoría

“La dirección utiliza una función de auditoría interna para proporcionar una perspectiva objetiva sobre elementos clave del sistema de control interno. Los informes de auditoría interna se distribuyen a la alta dirección y al Comité de Auditoría”. (14:121)

“Los auditores internos juegan un papel clave en la evaluación de la eficacia de la gestión de riesgos corporativos y en la recomendación de mejoras en ella. Las normas del Instituto de Auditores Internos establecen que el alcance de la auditoría interna debería abarcar la gestión del riesgo y los sistemas de control, lo que incluye la evaluación de la fiabilidad de la información, la eficacia y eficiencia de las operaciones y

el cumplimiento de leyes y normas aplicables. Al llevar a cabo sus responsabilidades, los auditores internos ayudan a la dirección y al consejo de administración o su comité de auditoría examinando, evaluando e informando sobre la adecuación y eficacia de la gestión de riesgos corporativos de la entidad y recomendando mejoras en ella.

Las normas del mencionado Instituto también determinan qué papeles son los adecuados para la auditoría interna, estableciendo claramente que los auditores internos deberían ser objetivos respecto a las actividades que auditan. Esta objetividad deberá reflejarse en su posición y autoridad dentro de la entidad y en una adecuada asignación de personal. El hecho de contar con una adecuada posición y autoridad en la organización implica temas tales como la existencia de una línea de información a la persona con autoridad suficiente para asegurar una debida cobertura, consideración y respuesta a la auditoría, el nombramiento y cese del director de auditoría interna como responsabilidad exclusiva directa del consejo de administración o comité de auditoría, el acceso permanente a ambos órganos de gobierno y la facultad para hacer el seguimiento de los resultados y recomendaciones”. (2:106)

### **3.4 Clasificación del control interno**

El control interno se divide en:

#### **3.4.1 Control Interno administrativo**

“Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de transacciones o actividades por la administración, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el cumplimiento de los objetivos y metas programadas.

Este tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía de los procesos de decisión”. (25)

### 3.4.2 Control interno financiero – contable

Orientado fundamentalmente hacia el control de las actividades financieras y contables de una empresa.

Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a la salvaguarda de los recursos y la verificación de la exactitud, veracidad y confiabilidad de los registros contables, y de los estados e informes financieros que se produzcan, sobre los activos. Otra definición de control interno financiero o contable es la siguiente: “Consiste en los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar e informar las transacciones de una entidad, así como mantener la contabilización del activo y pasivo que le es relativo. Un sistema contable efectivo debe tomar en cuenta el establecimiento de métodos y registros que:

- Identifiquen y registren todas las transacciones válidas.
- Describan oportunamente todas las transacciones con suficiente detalle para permitir la adecuada clasificación de las mismas, para incluirse en la información financiera.
- Cuantificar el valor de las operaciones de modo que se registre el valor monetario adecuado en los estados financieros.
- Determinar el período en que las transacciones ocurren, permitiendo registrarlas en el período contable apropiado.
- Presentar debidamente las transacciones y revelaciones correspondientes en los estados financieros”. (25)

### 3.5 Métodos para realizar el estudio y evaluación del control interno

Método científico: “es un conjunto de métodos particulares (modalidades) que se diferencian unos de otros por el tipo de soluciones que puedan ofrecer, siguiendo y respetando los procedimientos y técnicas propias de cada caso”. (15:63).

En el trabajo realizado de tesis se utilizó el método Deductivo “es el procedimiento que va de lo general a los particular, de lo universal a lo individual”. (15:64).

- Método descriptivo o de memorando.
- Método gráfico.
- Método de entrevista.
- Método de cuestionario.

### 3.5 Riesgos.

Contingencia o proximidad de que suceda algo que tendrá un impacto en los objetivos. La posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos. El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad.

- **Apetito del Riesgo:** es la cantidad de riesgo a nivel global, que la organización está dispuesta a aceptar en su búsqueda de valor. Este puede ser establecido en relación a la organización como un todo, para diferentes grupos de riesgos o en un nivel de riesgo individual.
- **Riesgo residual:** el nivel de riesgo restante luego del tratamiento del riesgo. El nivel remanente del riesgo después de que se han tomado medidas de tratamiento del riesgo.
- **Riesgo Catastrófico:** es un evento negativo o riesgo cuya materialización influye gravemente en el desarrollo del proceso y en el cumplimiento de sus objetivos, impidiendo finalmente que éste se desarrolle.
- **Riesgo de Negocio:** es una circunstancia o factor que puede tener un impacto negativo sobre el funcionamiento o la rentabilidad de una empresa determinada.
- **Riesgo de Mercado:** es el riesgo de que un activo disminuya de valor debido a cambios en las condiciones del mercado, tales como variaciones en los tipos de interés y de cambio o fluctuaciones en los precios de valores y productos.
- **Riesgo de tipo de interés:** este riesgo es consecuencia de la probable variación del tipo de interés en un sentido contrario a la posición que tiene la empresa.
- **Riesgo de tipo de cambio:** es la pérdida potencial como consecuencia de las variaciones del tipo de cambio, es decir, según su volatilidad y la posición que tenga el agente en cada divisa.

### 3.6.1 Riesgos del control interno

El riesgo es aquello que puede limitar a una organización a alcanzar sus objetivos. Típicamente los riesgos no son eliminados, simplemente se reducen a niveles aceptables para administrarlos. El riesgo puede ser considerado como una combinación entre la posibilidad de la existencia de errores significativos o irregulares y el hecho de que los mismos no sean descubiertos por los procedimientos de control de la entidad. Los errores o irregularidades son fuentes potenciales de discrepancia de registro, falsedad y omisión de datos y por consiguiente, información sustancialmente incorrecta.

### 3.7 Riesgo de Auditoría

“La norma provee guías para que el auditor pueda obtener una comprensión de los sistemas contables y de control interno del ente que sean suficientes para planear la auditoría y desarrollar una estrategia efectiva en la ejecución. Señala la norma, que el auditor debe usar su juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar procedimientos que le aseguren que tal riesgo queda reducido a un nivel aceptable. Trata las diferentes clases de riesgo a los que clasifica en riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección, sus interrelaciones y su impacto en las pequeñas auditorías. Finalmente, establece la forma de comunicación a las autoridades de la empresa de las debilidades detectadas”. (16:11)

- a) **Riesgo inherente:** Consiste en la posibilidad de que en el proceso ocurran errores sustanciales antes de considerar la efectividad de los sistemas de control; las áreas que resultan de criterio subjetivo gerenciales, tales como: Obsolescencia de existencia de inventarios, provisión para cuentas incobrables, entre otros. Son de mayor riesgo que las que resultan de determinaciones más objetivas.
- b) **Riesgo de control interno:** se refiere a la incapacidad de los controles internos de prevenir o detectar los errores.

Al igual que el riesgo inherente, el riesgo de control existe, independientemente de la auditoría y esto en gran medida está fuera del control del auditor.

- c) **Riesgo de detección:** existe la posibilidad de que hayan ocurrido errores importantes en el proceso administrativo contable, que no sean detectados por el control interno y tampoco por las pruebas y procedimientos diseñados y realizados por el auditor. Este se puede evaluar como sigue: Alto, Moderado y Bajo, y va a depender de los resultados del análisis del auditor.

### **3.8 Estructura del control interno basado en el informe COSO-ERM**

“El COSO (*Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), es un informe que establece una definición común de control interno y proporciona un estándar mediante el cual las organizaciones pueden evaluar y mejorar su sistema de control, este informe fue emitido por una *comisión*, conformada por los siguientes organismos:

- Instituto Americano de Contadores Públicos.
- Asociación Americana de Contabilidad.
- Instituto de Auditores Internos.
- Instituto de Administración y Contabilidad.
- Instituto de Ejecutivos Financieros.

El informe COSO-ERM tiene como fin unificar criterios ante la existencia de una importante variedad de interpretaciones y conceptos sobre el control interno.” (14:17)

#### **3.8.1 Origen**

“Hace más de una década, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) emitió Control Interno – Marco Integrado, para ayudar a compañías y otras entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Desde ese momento, dicho marco fue incorporado a las políticas, normativas y regulaciones y utilizado por miles de compañías para controlar mejor sus actividades en su progreso hacia el logro de sus objetivos.

En los últimos años hemos visto una conciencia y enfoque más sensibles respecto a la gestión de riesgos, y se ha hecho cada vez más patente que existe la necesidad de establecer un marco sólido para identificar, evaluar y gestionar los riesgos de modo eficaz. En el año 2001 COSO inició un proyecto, contratando a PricewaterhouseCoopers, para desarrollar un marco que fuera accesible para el uso de la dirección de las empresas en la evaluación y mejora de la gestión de riesgos en sus organizaciones” (2:9)

El marco integrado de control que plantea el informe COSO-ERM consta de ocho componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

- Ambiente Interno
- Establecimiento de Objetivos
- Identificación de Eventos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta al Riesgo
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo

### **3.9 Componentes del control interno**

#### **3.9.1 Ambiente Interno**

“Abarca el talante de una organización, que influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente interno incluyen la filosofía de gestión de riesgos de una entidad, su riesgo aceptado, la supervisión ejercida por el consejo de administración, la integridad, valores éticos y competencia de su personal y la forma en que la dirección asigna la autoridad y responsabilidad y organiza y desarrolla a sus empleados”(2:41)

“El ambiente interno se ve influido por la historia y cultura de una entidad y comprende muchos elementos, incluyendo los valores éticos de la entidad, la competencia y desarrollo del personal, la filosofía de la dirección para gestionar riesgos y la forma de asignar la autoridad y responsabilidad. El consejo de administración es una parte crítica del ambiente interno e influye de modo significativo en sus otros factores” (2:42)

Los principales factores del ambiente Interno son:

- “La filosofía de Gestión de Riesgos es un conjunto de creencias y actitudes compartidas que caracterizan cómo se contempla el riesgo en ella.
- El riesgo aceptado es el volumen de riesgo, a un nivel amplio, que una entidad está dispuesta a aceptar en su búsqueda de valor.
- El consejo de administración de una entidad es una parte crítica del ámbito interno e influye de modo significativo en sus elementos.
- Integridad y valores éticos, la estrategia y objetivos de una entidad y la manera en que se ponen en práctica se basan en las preferencias, juicios de valor y estilos de gestión. La integridad de la dirección y su compromiso con los valores éticos influyen en dichas preferencias y juicios, que se traducen en normas de conducta.
- Compromiso con la competencia refleja los conocimientos y habilidades necesarios para realizar el cometido asignado. La dirección decide el nivel de realización de los cometidos, sopesando la estrategia y objetivos de la entidad respecto a sus planes de implantación y realización.
- La estructura organizativa de una entidad proporciona el marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar sus actividades. Una estructura organizativa relevante incluye la definición de áreas claves de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de líneas adecuadas de información.
- La asignación de autoridad y responsabilidad implica el punto hasta el que los individuos y equipos están autorizados y animados a utilizar su iniciativa para tratar los temas y resolver problemas, así como los límites de dicha autoridad.
- Las prácticas de recursos humanos relacionadas con la contratación, orientación, formación, evaluación, tutoría, promoción, compensación y adopción de acciones

remediadoras transmiten mensajes a los empleados en relación con los niveles esperados de integridad, conducta ética y competencia.

- Implicaciones es difícil valorar en exceso la importancia del ambiente interno de una entidad y el impacto –positivo o negativo- que pueda tener en los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos”(2:48)

### **3.9.2 Establecimiento de Objetivos**

“Los objetivos se fijan a escala estratégica, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma” (2:49).

### **3.9.3 Identificación de Eventos**

“Un evento es un incidente o acontecimiento, derivado de fuentes internas o externas, que afecta a la implantación de la estrategia o la consecución de objetivos. Los eventos pueden tener un impacto positivo, negativo o de ambos tipos a la vez” (2:55).

### **3.9.4 Evaluación de Riesgos**

“Los factores externos e internos determinan qué eventos pueden ocurrir y hasta qué punto afectarán a los objetivos de una entidad. Aunque algunos factores son comunes a empresas de un mismo sector, los eventos resultantes son a menudo únicos para una entidad determinada, debido a sus objetivos establecidos y sus decisiones anteriores. En la gestión de riesgos, la dirección tiene en cuenta la mezcla de potenciales eventos futuros relevantes para la entidad y sus actividades, dentro del contexto de los aspectos que conforman el perfil de riesgo de la entidad, como son su dimensión, la complejidad de sus operaciones y el grado de regulación de sus actividades” (2:63).

El establecimiento de objetivos es anterior a la evaluación de riesgos. Si bien aquéllos no son un componente del control interno, constituyen un requisito previo para el funcionamiento del mismo.

Los objetivos (relacionados con las operaciones, con la información financiera y con el cumplimiento), pueden ser explícitos o implícitos, generales o particulares. Estableciendo objetivos globales y por actividad, una entidad puede identificar los factores críticos del éxito y determinar los criterios para medir el rendimiento.

A este respecto cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a los globales de la institución.

Una vez identificados, el análisis de los riesgos incluirá:

- Una estimación de su importancia / trascendencia.
- Una evaluación de la probabilidad / frecuencia.
- Una definición del modo en que habrán de manejarse.

Dado que las condiciones en que las entidades se desenvuelven suelen sufrir variaciones, se necesitan mecanismos para detectar y encarar el tratamiento de los riesgos asociados con el cambio. Aunque el proceso de evaluación es similar al de los otros riesgos, la gestión de los cambios merece efectuarse independientemente, dada su gran importancia y las posibilidades de que los mismos pasen inadvertidos para quienes están inmersos en las rutinas de los procesos.

Existen circunstancias que pueden merecer una atención especial en función del impacto potencial que plantean:

- Cambios en el entorno.
- Redefinición de la política institucional.
- Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- Ingreso de empleados nuevos, o rotación de los existentes.
- Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- Aceleración del crecimiento.
- Nuevos productos, actividades o funciones.

Los mecanismos para prever, identificar y administrar los cambios deben estar orientados hacia el futuro, de manera de anticipar los más significativos a través de sistemas de alarma complementados con planes para un abordaje adecuado de las variaciones.

### 3.9.5 Respuesta al Riesgo

“Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Considera sus efectos sobre la probabilidad e impacto de los eventos, en relación a la tolerancia al riesgo y el costo versus el beneficio” (2:73)

**Evitar:** supone salir de las actividades que generen riesgos.

**Reducir:** implica llevar a cabo acciones para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo o ambos conceptos a la vez.

**Compartir:** la probabilidad o el impacto del riesgo se reducen trasladando o, de otro modo, compartiendo una parte del riesgo.

**Aceptar:** no se emprende ninguna acción que afecte a la probabilidad o el impacto del riesgo.

La evaluación de las respuestas al riesgo y la seguridad de que una respuesta al riesgo es seleccionada e implementada es un componente integral de ERM; sin embargo, la selección por parte de la gerencia de una respuesta particular no lo es. La efectividad de ERM no significa que la mejor respuesta fue seleccionada, solo que la respuesta seleccionada se espera que traiga al impacto y la probabilidad dentro de los apetitos de riesgo de la entidad.

### 3.9.6 Actividades de Control

“Las actividades de control son las políticas y procedimientos. Estos últimos son las acciones de las personas para implantar las políticas, directamente o a través de la aplicación de tecnología, y ayudar a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control pueden ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con la que están relacionadas: estrategia, operaciones, información y cumplimiento” (2:77).

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los

controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

- Las operaciones
- La confiabilidad de la información financiera
- El cumplimiento de leyes y reglamentos

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo, y así sucesivamente.

A su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

- Preventivo / Correctivos
- Manuales / Automatizados o informáticos
- Gerenciales o directivos

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

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

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

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

A su vez los avances tecnológicos requieren una respuesta profesional calificada y anticipativa desde el control.

### **3.9.7 Información y Comunicación**

“La información se necesita a todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y responder a los riesgos y por otra parte dirigir la entidad y conseguir sus objetivos. Se usa mucha información, relevante para una o más categorías de objetivos” (2:86).

Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones.

Está conformada no sólo por datos generados internamente sino por aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto. No obstante resulta importante mantener un esquema de información acorde con las

necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constantes, evolucionan rápidamente. Por lo tanto deben adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde sistemas exclusivamente financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas.

Ya que el sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control, la calidad de aquél resulta de gran trascendencia y se refiere entre otros a los aspectos de contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control. Cada función ha de especificarse con claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno.

Los informes deben transferirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz. Esto es, en el más amplio sentido, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal.

La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los directivos resultan vitales.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria, y en ambos casos importa contar con medios eficaces, dentro de los cuales tan importantes como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados. Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación. Una acción vale más que mil palabras.

### **3.9.8 Supervisión**

“La supervisión puede realizarse de dos maneras: a través de actividades permanentes o mediante evaluaciones independientes. Los mecanismos de gestión de riesgos

corporativos normalmente se estructuran para que puedan autocontrolarse permanentemente, al menos hasta cierto punto. Cuanto mayor es el alcance y eficacia de la supervisión permanente, existe menor necesidad de elaborar evaluaciones independientes. La frecuencia necesaria de éstas últimas para que la dirección tenga una seguridad razonable de la eficacia de la gestión de riesgos corporativos es una cuestión de criterio de la dirección” (2:96)

En cuanto a las evaluaciones puntuales, corresponden las siguientes consideraciones:

- “Actividades de Supervisión Permanente: muchas actividades sirven para seguir la eficacia de la gestión de riesgos corporativos durante el transcurso normal del negocio.
- Evaluaciones Independientes: esto también proporciona una oportunidad de tener en cuenta la eficacia continuada de los procedimientos de supervisión permanente.
- Alcance y Frecuencia: las evaluaciones de la gestión de riesgos corporativos varían en alcance y frecuencia según la significatividad de los riesgos y la importancia de las respuestas a ellos, así como los correspondientes controles disponibles para gestionarlos.
- Quien Evalúa: a menudo, las evaluaciones tienen la forma de autoevaluaciones, en las que los responsables de una determinada unidad o función establecen la eficacia de la gestión de riesgos corporativos en sus actividades.
- Proceso de Evaluación: la evaluación de la gestión de riesgos corporativos constituye un proceso en sí misma. Aunque los enfoques o técnicas varían, hay que aportar al proceso una disciplina, con ciertos fundamentos inherentes a ella.
- Metodología: se dispone de una variedad de metodologías y herramientas de evaluación, incluyendo listas de comprobación, cuestionarios, cuadros de mando y técnicas de diagramas de flujo.

- Documentación: el alcance de la documentación sobre gestión de riesgos corporativos de una entidad varía con su dimensión, complejidad y factores similares. Las organizaciones más grandes normalmente disponen de manuales escritos de políticas, organigramas formales, descripciones escritas de las funciones del personal, instrucciones operativas y diagramas de flujo de los sistemas de información.
- Información de Deficiencias: las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos de una entidad pueden proceder de muchas fuentes, incluyendo los procedimientos de supervisión permanente de la entidad, las evaluaciones independientes e información de terceros.
- Fuentes de Información: una de las mejores fuentes de información sobre las deficiencias de la gestión de riesgos corporativos es la misma gestión de riesgos. Las actividades de supervisión permanente de una empresa, incluyendo las acciones directivas y la supervisión diaria de los empleados, generan ideas de aquellos directamente involucrados en las actividades de la entidad.
- De qué se Informa: todas las deficiencias identificadas de gestión de riesgos corporativos que afectan a la capacidad de la entidad para desarrollar e implantar su estrategia y establecer y alcanzar sus objetivos deberían comunicarse a quienes se encuentran en posición de tomar las medidas necesarias
- A quien se Informa: ante el hallazgo de deficiencias en la gestión de riesgos corporativos, normalmente debería informarse no sólo al responsable de la función o actividad implicada, sino también, al menos, al nivel inmediato por encima de esta persona. Un nivel superior de la dirección proporciona el necesario apoyo o supervisión para tomar acciones correctoras y está en posición de comunicarse con otras personas de la organización cuyas actividades pueden estar afectadas.

- Directrices de Información: es esencial facilitar al responsable adecuado la necesaria información sobre las deficiencias de gestión de riesgos corporativos. Hay que establecer protocolos para identificar qué información se necesita a un nivel determinado para tomar decisiones eficazmente” (2:93-99)

### **3.10 Roles y Responsabilidades**

Es muy importante que todo el personal de la entidad asuma sus responsabilidades para que la aplicación de la gestión de riesgos corporativos sea efectiva, de conformidad con la posición que tenga dentro de la entidad, esta responsabilidad puede ser: de gestión, de ejecución, de aprobación, de supervisión, entre otras responsabilidades. Los roles de acuerdo al Marco ERM son los siguientes:

#### **“Personal de la Entidad**

El consejo de administración

La dirección.

Responsable del riesgo

Directivos financieros

Los auditores internos

Otro persona de la entidad”. (2:104, 105,106)

#### **Terceros**

“Auditores Externos

Legisladores y reguladores

Terceros con interacción con la entidad

Proveedores de servicios externos

Analistas financieros, agencias calificadoras de solvencia financiera y medios de comunicación”. (2: 107, 108,109)

### **3.11 Mapa o Matriz de Riesgo**

El mapa o la matriz de riesgo es un elemento que posibilita cuantificar los riesgos disminuyendo el nivel de subjetividad al momento de su evaluación, siempre que la asignación de valores a los indicadores esté debidamente fundamentada.

Una matriz de riesgos puede ser tan simple como los cuatro cuadrantes siguientes:

- Alto impacto / alta probabilidad de ocurrencia.
- Bajo impacto / alta probabilidad de ocurrencia.
- Alto impacto / baja probabilidad de ocurrencia.
- Bajo impacto / baja probabilidad de ocurrencia.

El objetivo del mapa de riesgos es evaluar los eventos tomando en consideración su probabilidad de ocurrencia y el impacto que estos provoquen, le permiten identificar a la administración los riesgos que deben ser tratados con prioridad.

Dicha matriz o mapa de riesgo se puede presentar de la siguiente manera.

**Tabla 1**  
**Formación del riesgo aceptado**

Impacto	Probabilidad de Ocurrencia		
	Alta	Media	Baja
Alta	20,000.00 en adelante		
Media		10,000.00 a 20,000.00	
Baja			5,000.00 a 10,000.00

Fuente: elaboración propia del investigador

**Tabla 2**  
**Nivel de Riesgos**

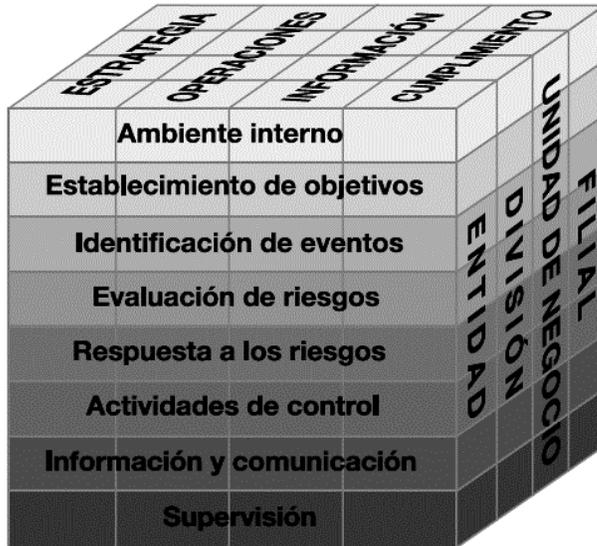
Nivel	Descripción	Probabilidad del suceso	Riesgo
1	Muy Probable	Muy Baja	Falta de conciliación en las transacciones de clientes de acuerdo a periodicidad de política.
2	Improbable	Baja	Utilizar recursos de la empresa para mensajería personal.
3	Posible	Moderada	Extender Créditos a clientes nuevos con documentación incompleta.
4	Probable	Alta	Inadecuada segregación de funciones. Falta de capacitación del uso del Sistema informático Utilizar recursos de la empresa para acceder a información inadecuada en internet.
5	Prácticamente seguro	Muy Alta	Incumplimiento de políticas Falta de criterio definido en la asignación de montos de crédito

Fuente: técnicas de aplicación Marco Integrador COSO-ERM

**Figura 4**

**Relación entre Objetivos y Componentes**

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 representa con una matriz tridimensional, en forma de cubo.



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.

Fuente: COSO II

**Tabla 3**

**Visualizada la relación entre objetivos y componentes desde otra manera**

Categoría de Objetivos	Componentes
Estrategia	Ambiente Interno
	Establecimiento de Objetivos
Operación	Identificación de Eventos
	Evaluación de Riesgos (impacto y probabilidad de ocurrencia)
Información	Respuesta a los Riesgos
	Actividades de Control
Cumplimiento	Información y Comunicación
	Supervisión

Fuente: elaboración propia del investigador

### **3.12 Métodos de evaluación del control interno**

Para realizar esta evaluación se hará uso de los métodos ya conocidos siguientes, los cuales podrán ser utilizados de forma combinada o individual:

#### **3.12.1 Narrativo o descriptivo**

“El método narrativo o descriptivo consiste, como su nombre lo indica, en narrar o describir las diferentes actividades de los departamentos, los procedimientos más relevantes que realizan los funcionarios y empleados, y los registros que intervienen en el sistema. Sin embargo, no debe incurrirse en el error de describir las actividades de los departamentos o de los empleados aislada u objetivamente. Debe hacerse la descripción siguiendo el curso de las operaciones a través de su manejo en los departamentos citados”. (23)

#### **3.12.2 Método de entrevista**

“La entrevista se desarrolla habitualmente con un entrevistador y un entrevistado o, en ocasiones, con dos entrevistadores para cada persona entrevistada, en cuyo caso el entrevistador está acompañado por un compañero que toma notas. Su propósito es averiguar los puntos de vista y conocimientos sinceros del entrevistado en relación con los acontecimientos pasados y los posibles acontecimientos futuros”. (23)

#### **3.12.3 Cuestionario**

“Consiste en la evaluación con base en preguntas, las cuales deben ser contestadas por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen. Por medio de las respuestas dadas, el auditor obtendrá evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados. La aplicación de cuestionarios ayudará a determinar las áreas críticas de una manera uniforme y confiable”. (23)

### **3.12.4 gráfico**

Este método también se le conoce como flujograma, consiste en la esquematización de la estructura orgánica de las áreas a examinar o de toda la entidad, utilizando símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad.

Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

Este método permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control, aun cuando hay que reconocer que se requiere de mayor inversión de tiempo por parte del auditor en la elaboración de los flujogramas y habilidad para hacerlos.

### **3.13 Requisitos fundamentales a considerar en la evaluación de un sistema de control interno**

Se deben considerar varios requisitos en la evaluación de un sistema de control interno, los más destacados son los siguientes:

#### **3.13.1 Oportuno**

Uno de los requisitos fundamentales es que sea oportuno, aquí se debe tomar en cuenta que las actividades se deben ejecutar en tiempo, que sea claro, conciso y preciso, de tal forma que se puedan evitar cuestiones adversas que afecten la entidad, por eso es de mucha importancia los controles preventivos, detectivos y correctivos, estos controles no deben generar costos elevados para la entidad.

#### **3.13.2 Económico**

Todo sistema de control interno es necesario e imprescindible para las empresas, estos controles se deberán diseñar acorde a las necesidades de cada entidad, ya que depende del tamaño de cada entidad, del giro del negocio, de la ubicación a los

resultados de la evolución a los riesgos, por eso el costo/beneficio será fundamental en la evaluación de cada control interno. Porque cada control interno por costoso que este sea no garantiza a las entidades que sea fiable u oportuno, esto depende de la forma de cómo se ejecuta y cumple.

### **3.13.3 Universal**

Dentro de cualquier entidad, el control interno es uno de los componentes de mayor relevancia, ya que si el control interno no está acorde a las necesidades o del giro habitual de la empresa las consecuencias serán costosas, en consecuencia se dice que el control interno es universal, porque es aplicable a todas las organizaciones, sean estas de carácter lucrativo o no lucrativo, o incluso gubernamentales, el objetivo del control interno es el mismo en cada una de las entidades antes mencionadas.

### **3.14 Auditoría Interna.**

“La definición de auditoría interna establece que 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”. (12:2)

### **3.15 El control interno y su efecto en el alcance de una auditoría interna**

“Los beneficios de Auditoría Interna solo se alcanzan si la gerencia organiza un sistema de control interno.

En la Auditoría tradicional, las características de dicho control interno son:

- Separación de tareas
- Delegación clara de autoridad y responsabilidad
- Contratación y entrenamiento de personal altamente cualificado
- Supervisión de la gerencia
- Sistema de autorizaciones
- Acceso limitado a bienes
- Comparación de bienes con registros contables” (25)

Uno de los alcances más relevantes e importantes al llevar a cabo una evaluación en todas las áreas de la empresa, es asegurarse que todo el sistema de control interno se esté ejecutando a cabalidad, cuando una auditoría interna ejecuta muy bien las evaluaciones de cada área, podrá tener una certeza razonable y de esta manera también podrá determinar las debilidades y su impacto con el cumplimiento de las metas establecidas y así poder dar las recomendaciones adecuadas a la empresa.

### **3.16 Función de la Auditoría Interna en la evaluación de los controles internos dentro de la entidad y su importancia en la Gestión de Riesgos**

El marco Internacional para la práctica profesional del Instituto de Auditores Internos (IIA'S International Professional Practices Framework IPPF), define a la Auditoría Interna como “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 con sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno” (21:5)

La auditoría interna clásica se ha venido ocupando del sistema de control interno, es decir, del conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en las empresas para proteger el activo, minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficacia operativa y optimizar la calidad de la información económico-financiera.

Este sistema se ha centrado en el terreno administrativo, contable y financiero. La auditoría interna se pone de manifiesto en una empresa a medida que ésta aumenta en volumen y se hace imposible el control directo de las operaciones por parte de la dirección.

El objetivo principal es ayudar a la dirección en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, proporcionándole análisis objetivos, evaluaciones, recomendaciones y todo tipo de comentarios pertinentes sobre las operaciones examinadas. Este objetivo se cumple a través de otros más específicos: Dirigir las investigaciones siguiendo un

programa redactado de acuerdo con las políticas y los procedimientos establecidos y encaminado al cumplimiento de los siguientes puntos:

- Averiguar el grado en que se están cumpliendo las instrucciones, planes y procedimientos emanados de la dirección.
- Revisar y evaluar la estabilidad, suficiencia y aplicación de los controles operativos, contables y financieros.
- Determinar si todos los bienes del activo están registrados y protegidos.
- Verificar y evaluar la veracidad de la información contable y otros datos producidos en la organización.
- Realizar investigaciones especiales solicitadas por la dirección.
- Preparar informes de auditoría acerca de las irregularidades que pudiesen encontrarse como resultados de las investigaciones, expresando igualmente las recomendaciones que se juzguen adecuadas.
- Vigila el cumplimiento de las recomendaciones contenidas en los informes emitidos con anterioridad.

### **Rol de la auditoría interna en la gestión de riesgos**

“Los auditores internos juegan un papel clave en la evaluación de la eficacia de la gestión de riesgos corporativos y en la recomendación de mejoras en ella.

Las normas del Instituto de Auditores Internos establecen que el alcance de la auditoría interna debería abarcar la gestión del riesgo y los sistemas de control, lo que incluye la evaluación de la fiabilidad de la información, la eficacia y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de leyes y normas aplicables.

Al llevar a cabo sus responsabilidades, los auditores internos ayudan a la dirección y al consejo de administración o su comité de auditoría examinando, evaluando e informando sobre la adecuación y eficacia de la gestión de riesgos corporativos de la entidad y recomendando mejoras en ella”. (2:106)

**Tabla 4**

**Rol de Auditoría interna basado en COSO - ERM**

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

### **3.17 Objetivo de la auditoría interna, en la evaluación del control interno en el departamento de créditos y cobros**

El objetivo del auditor es identificar y valorar los riesgos de incorrección material, debida a fraude o error, tanto en los estados financieros como en las afirmaciones, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido su control interno, con la finalidad de proporcionar una base para el diseño y la implementación de respuestas a los riesgos valorados de incorrección material.

- Proteger los activos que son utilizados para las actividades de la empresa
- Obtener la información exacta
- Creación de normas y procedimientos internos
- Hacer que los empleados respeten las leyes y los reglamentos internos y externos.
- Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones específicas o generales de la dirección.
- Que todas las transacciones se registren sin tardanza, por su importe correcto, en las cuentas adecuadas y en el período contable en que tienen lugar.
- Que el acceso a los activos se permita sólo con la autorización de la dirección.
- Que las cifras contables de los activos se comparen con las existentes con una periodicidad razonable, y que se tomen las medidas adecuadas en relación con las diferencias que puedan presentarse.

Los procedimientos para alcanzar estos objetivos pueden incluir la comprobación de la exactitud aritmética de los registros, la realización de conciliaciones, punteos, control de cuentas y balances de comprobación, aprobación y control de documentos; comprobación con fuentes externas de información.

El auditor debe centrar su trabajo en los controles contables, por las repercusiones que éstos tienen en la preparación de los informes financieros, pero si el auditor cree que ciertos controles administrativos pueden tener importancia respecto a las cuentas anuales, debe efectuar su revisión y evaluación.

## **CAPÍTULO IV**

### **EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBROS EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE EQUIPO DE SEGURIDAD (CASO PRÁCTICO)**

#### **4.1 Antecedentes de la empresa**

La empresa Sistemas Electrónicos, S.A, es una empresa Guatemalteca ubicada en la ciudad de Guatemala, dedicada a la importación, distribución y comercialización de equipos y sistemas de seguridad tales como: Cámaras, sensores de movimiento, Geovision, software, entre otros, y brinda a las empresas del ramo, capacitación, asesoría y diseño.

Cuenta con más de 25 años de estar en el mercado de los sistemas y equipos de seguridad, fue fundada en 1990, tiene como principal objetivo ser líder en el mercado, promoviendo productos de alta calidad y servicio al cliente en lo que son sistemas y equipo de vigilancia, y así brindan seguridad a las personas empezando desde los negocios más pequeños como también centros comerciales, condominios, casas particulares, entre otros.

Garantizando con la experiencia en los productos más sofisticados y marcas reconocidas a nivel mundial, porque cuenta con ejecutivos con más de 40 años de conocimiento en el campo de la electrónica, transmisión en televisión y sistemas informáticos.

Las asesorías y seminarios impartidos a todas las empresas del ramo y clientes específicos le ha permitido aumentar sus ventas tanto al contado como al crédito, las ventas al crédito son las más altas y se posicionan en un 70% mientras que las ventas al contado se posicionan en un 30%, toda la labor de ventas la realiza el departamento de ventas por medio de los ejecutivos.

Los canales de distribución lo realizan a distribuidores del exterior, instaladores individuales, distribuidores locales y mayoristas.

## **Misión**

Satisfacer y cumplir con un servicio personalizado, comprometida con sus clientes a brindar asesorías y productos de la más alta calidad, de una forma rápida y efectiva, desarrollando siempre soluciones innovadoras para una mejor satisfacción del cliente.

## **Visión**

Ser la empresa líder y confiable en el mercado, que satisfaga las necesidades de seguridad de toda la nación, con altos estándares de calidad y soluciones innovadoras, que garantice el servicio y atención de los clientes, contribuyendo con la nación a generar más empleo.

### **4.1.2 Objetivos**

“Dentro del contexto de misión o visión establecida en una entidad, su dirección establece los objetivos estratégicos, selecciona la estrategia y fija objetivos alineados que fluyen en cascada en toda la entidad. El presente Marco de gestión de riesgos corporativos está orientado a alcanzar los objetivos de la entidad, que se pueden clasificar en cuatro categorías:

- **Estrategia:** Objetivos a alto nivel, alineados con la misión de la entidad y dándole apoyo.
- **Operaciones:** Objetivos vinculados al uso eficaz y eficiente de recursos.
- **Información:** Objetivos de fiabilidad de la información suministrada.
- **Cumplimiento:** Objetivos relativos al cumplimiento de leyes y normas aplicables”  
(2:17)

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

### 4.1.3 Políticas y Procedimientos.

Se establecen y comunican en toda la organización las políticas relacionadas con la información financiera fiable, y sus procedimientos relacionados, que den como resultado que las directrices marcadas por la dirección se lleven a cabo.

Las políticas y procedimientos escritos para el departamento de créditos y cobros son las siguientes:

- Todas las empresas a las que se les otorga crédito cuenta con un máximo de 30 días calendario, a partir de la fecha de despacho.
- Los montos y aumentos de crédito solicitados por el cliente, estarán sujetos a la aprobación o denegación del Comité de Créditos, Gerencia Financiera y Gerencia General de la empresa.
- Todo cliente o empresa individual o jurídica que se sobrepase de los límites de tiempo del crédito autorizado automáticamente se les estará haciendo un recargo mínimo del 3% mensual, sobre el monto o saldo de la factura.
- La empresa compradora reconoce que, mediante un ejecutivo o empleado designado para firmar la Factura Cambiaria, acepta totalmente los términos establecidos en el documento.
- La empresa tiene como política determinar un margen del 3% para cubrir las cuentas incobrables.
- Se dará por terminado el Crédito a toda empresa, que no acepte las condiciones y políticas crediticias establecidas por Sistemas Electrónicos, S.A. las cuales variaran en cualquier tiempo, también a todo cliente que muestre una conducta de falta de pago dentro del tiempo establecido y si los cheques salgan sin fondos durante 3 veces consecutivas.

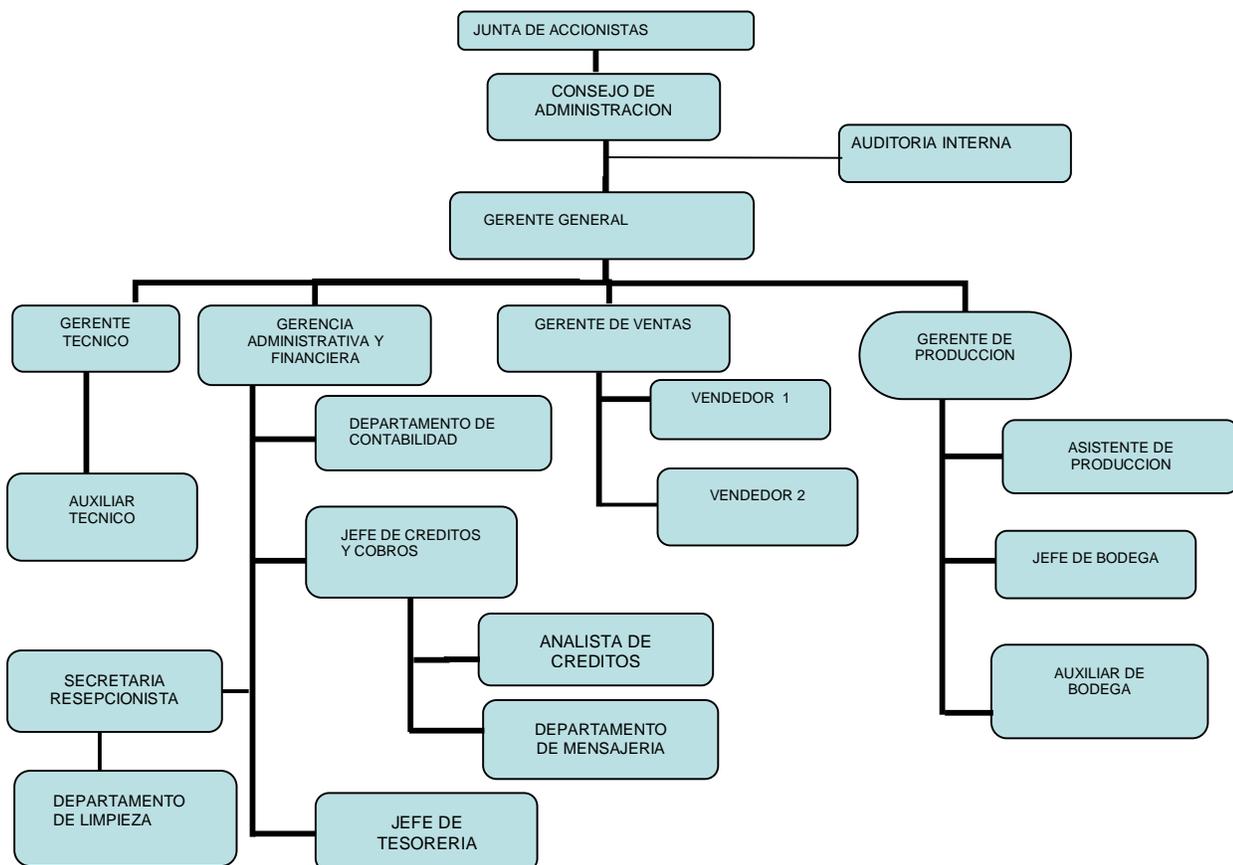
#### 4.1.4 Estructura organizativa de la empresa

“La estructura de la organización de la empresa ayuda a lograr el control interno eficaz de la información financiera” (14:60).

Su estructura, está conformada, por jerarquía y de forma funcional, cada departamento reporta a una línea superior para que estos puedan tomar las mejores decisiones a su conveniencia.

Actualmente el equipo de trabajo de la compañía está integrado por 20 colaboradores. El personal administrativo se encuentra ubicado en el mismo edificio de la sede central que funciona a la vez como sala de ventas.

**Figura 5**  
**Organigrama general propuesto.**



Fuente: elaboración propia del investigador

#### **4.1.5 Descripción de puestos**

Junta de accionistas: personas quienes aportaron el capital, activos y otros bienes para conformar la empresa, y, estos están al tanto del buen manejo y funcionamiento de todas y cada una de las transacciones que tiene la empresa.

Consejo de Administración: desarrolla una importante supervisión de la gestión de riesgos corporativos, es consciente del riesgo aceptado por la entidad y está de acuerdo con él.

Auditoría interna: su principal función en el presente trabajo, consiste en evaluar el control interno en el Departamento de Créditos y Cobros.

Gerente General: le corresponde autorizar las nuevas asignaciones de crédito o cambio de condiciones de crédito para clientes existentes.

Gerencia Administrativa y financiera: su principal función es velar por que todos los ingresos y egresos de la empresa se estén dando adecuadamente sin que haya desvío de efectivo.

Departamento de Contabilidad: es la persona encargada de llevar realizar todas las operaciones contables, elaborar los estados financieros, determinar el cálculo de los pagos de impuestos, mantener información oportuna, eficaz y confiable para la toma de decisiones.

Jefe de créditos y cobros, le corresponde organizar las actividades de los asistentes de cobro, incentivar y medir la gestión de cobros, evitar las cuentas incobrables, y evitar atrasos en cobros.

Analista de Créditos: la función de esta persona dependerá de la delegación que le haga el jefe de créditos. Lo más común es que si hay una cartera muy saturada se divida entre el Jefe de créditos y el analista de créditos para darle seguimiento a los cobros y mantener una cartera sana.

Mensajero cobrador: es el encargado de efectuar las visitas a los clientes de acuerdo con la programación que le dé el Jefe de Créditos y Cobros.

Jefe de Tesorería: encargado de recibir todos los ingresos y egresos de efectivo, cheques, mantener excelente comunicación con Gerencia Administrativa y Financiera, informar sobre todos los ingresos percibidos.

Gerente Técnico: persona encargada de brindar asesoría a los clientes en los nuevos sistemas de alarmas, instalación de software, programación, entre otros.

Auxiliar Técnico: la actividad que éste realiza dependerá de la delegación que le haga el Gerente Técnico.

Gerente de Ventas: persona encargada de promocionar y vender toda la línea de productos por cualquier medio a los clientes, realizar demostración de los mismos, ofertar productos de lento movimiento, entre otras funciones.

Vendedores uno y dos: la función de estas personas dependerá de la delegación que les haga la Gerencia de Ventas.

Gerente de Producción: encargado de mantener stock en las bodegas, velar por los costos bajos de los productos, entre otros.

Asistente de Producción: su principal función depende de la delegación que reciba de la Gerente de Producción.

Secretaria Recepcionista: se encargará de la recepción de todas las llamadas de clientes, como filtro de las mismas y dar soluciones rápidas a los clientes cuando no sea necesaria la intervención de los asistentes de cobro u otro departamento.

Jefe de bodega y Auxiliar de Bodega: personas encargadas de realizar los despachos de los diferentes productos existentes, porque no hayan faltantes ni sobrantes de productos, proponer las órdenes de compra para mantener stock, entre otras funciones.

#### **4.1.6 Información relevante para llevar a cabo una evaluación de control interno en dicho departamento.**

- La Gerencia Administrativa y Financiera, han recibido quejas de inconformidades que actualmente se están dando en el departamento de créditos y cobros, una de las causas principales es el aumento de las ventas al crédito sobrepasando el límite de crédito que los clientes tienen, esto permite la inflación de la cartera de créditos, disminución en inventarios y se ha extendido de 30 a 60 días la recuperación de dichos créditos, esto ha venido a afectar el departamento de tesorería en los ingresos y falta de liquidez para cubrir las necesidades básicas tales como los pagos a los proveedores y acreedores, los cuales también manifiestan su inconformidad al estar recibiendo el pago a 60 días sin previo aviso de cambio en las política de créditos.
- Los proveedores al estar recibiendo los pagos a un plazo mayor del establecido han decidido cerrar los despachos de mercadería al crédito y esto viene a repercutir en el departamento de bodega y el departamento de ventas al contado, ya que no mantienen stock para realizar los despachos al contado.
- Por las razones antes descritas, los clientes que compran al contado, manifiestan su inconformidad, en virtud que, en consecutivas oportunidades no se les autorizan las entregas de sus productos, dado a que no mantienen stock por los muchos despachos entregados al crédito.

A raíz de estas manifestaciones e inconformidades que se encuentran dentro de la entidad en los departamentos antes descritos, Gerencia Financiera y Gerencia Administrativa han discutido estos puntos clave con Gerencia General y el Consejo de Administración y entre estos altos mandos han decidido solicitar al Auditor Interno realizar una evaluación al control interno en el departamento de créditos y cobros, para lograr establecer con esta evaluación cuales han sido las razones primordiales de las deficiencias que han permitido las inconformidades de distintos departamentos y clientes, de tal forma que se puedan tomar las mejores medidas para lograr una mejor eficiencia y eficacia entre todos los departamentos y clientes en general, sin afectar las decisiones de la empresa.

#### 4.1.7 Nombramiento para el Asistente de Auditoría Interna



Sistemas Electrónicos, S.A  
5ta calle 9-55 zona 10 – Guatemala ciudad  
PBX (502) 2380-1010

Nombramiento de Auditoría Interna  
No: AUDI. 10-2015

Guatemala, 01 de octubre de 2015

Licenciado  
Mario Estuardo Guzmán  
Asistente de Auditoría  
Auditoría Interna  
Sistemas Electrónicos, S.A.  
Edificio

Licenciado Guzmán:

De manera muy cordial, me dirijo a usted deseándole éxitos en sus labores cotidianas

Por este medio se le nombra para que a partir del 2 de octubre del año 2015, practique una evaluación al control interno en el Departamento de Créditos y Cobros de ésta entidad, para llevar a cabo esta evaluación deberá utilizar como referencia el sistema COSO – ERM, así mismo debe realizar todas las pruebas y entrevistas que considere necesarias, ésta evaluación, será supervisada por el licenciado Carlos González, Supervisor de Auditoría.

Así mismo, deberá presentar el informe de Auditoría Interna correspondiente, y el legajo de papeles de trabajo para el día 03 de noviembre del año en curso.

Sin más que solicitarle, me suscribo.

Atentamente,

Licenciado, Hugo Hernández  
Auditor interno  
Sistemas Electrónicos, S.A.

C.C Archivo

Líder en la calidad de los equipos para la seguridad de las personas, comercios, condominios y edificios.

#### 4.1.8 Nombramiento para el Supervisor de Auditoría Interna



Sistemas Electrónicos, S.A  
5ta calle 9-55 zona 10 – Guatemala ciudad  
PBX (502) 2380-1010

Nombramiento de Auditoría Interna  
No: AUDI. 10-2015

Guatemala, 01 de Octubre de 2015

Licenciado  
Carlos González  
Supervisor de Auditoria  
Auditoría Interna  
Sistemas Electrónicos, S.A.  
Edificio

De manera muy cordial, me dirijo a usted deseándole éxitos en sus labores cotidianas.

Por este medio se le nombra para supervisar el trabajo del licenciado Mario Estuardo Guzmán, Asistente de Auditoria, a quien por medio del nombramiento No: AUDI, 10-2015, se le nombro para practicar una evaluación al control interno en el departamento de créditos y cobros de esta entidad, en dicha evaluación se le solicita utilizar como referencia el informe COSO- ERM para el desarrollo de su trabajo.

Para la entrega del resultado del trabajo indicado, el plazo máximo es el día 03 de noviembre del año en curso, por lo que mucho le agradeceré brindarle todo el apoyo necesario para el desarrollo de la evaluación practicada.

Sin más que solicitarle, me suscribo.

Atentamente,

Licenciado, Hugo Hernández  
Auditor interno  
Sistemas Electrónicos, S.A.

C.C Archivo

Líder en la calidad de los equipos para la seguridad de las personas, comercios, condominios y edificios.



Sistemas Electrónicos, S.A  
5ta calle 9-55 zona 10 – Guatemala ciudad  
PBX (502) 2380-1010

## ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

### EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

DEPARTAMENTO DE

CRÉDITOS Y COBROS

Elaborado por: Lic. Mario Estuardo Guzmán

Supervisado por: Lic. Carlos González

Guatemala, Octubre del 2015

Líder en la calidad de los equipos para la seguridad de las personas, comercios, condominios y edificios.

#### 4.1.9 Índice de papeles de trabajo

Descripción	Ref. PT	Páginas
Planificación del Trabajo	AI	70-72
Programa de Trabajo	P	73-74
Cedula de Marcas	CM	75
Componente 1, ambiente interno		76
Centralizadora de Activo	B	85
Programa de auditoria	B-2	86
divulgaciones obligatorias	B-3	87
Antigüedad de saldos	B-4,	88
Antigüedad de saldos	B-4 1/6,	89
estadística de Información de saldos	B-4 2/6	90
Confirmaciones conformes	B-4 3/6	91
Confirmaciones conformes no circularizados	B-4 4/6	92
Confirmaciones inconformes	B-4 5/6,	93
Confirmaciones no contestaron	B-4 6/6	94
Analítica de cheques rechazados, análisis de estimaciones contables	B-5	95
Analítica de estimaciones contables	B-6	96
Cartas de confirmaciones	B-1 1/18 a B-1 18/18	97-114
Ajustes y Reclasificaciones	AR	115
Componente 2, Establecimiento de objetivos		116
Componente 3, Eventos		121
Componente 4, Evaluación de Riesgos		124
Componente 5, Respuesta al Riesgo		135
Componente 6, actividades de control		139
Componente 7, información y comunicación		149
Componente 8, supervisión		152

## 4.2 Planificación del trabajo de auditoría interna

 Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna	P/T	PAI	1/3	Fecha
	Hecho por	M.E.G		02/10/15
	Revisado por	C.G		03/10/15

De acuerdo con el requerimiento del presidente del Consejo de Administración, se llevara a cabo la evaluación al control interno en el departamento de créditos y cobros de la entidad denominada Sistemas Electrónicos, S.A., utilizando como base la metodología proporcionada por el COSO-ERM, esto con el objetivo de limitar los riesgos que podrían llegar a tener un impacto significativo en las operaciones a futuro de éste departamento, de tal manera que se pueda esclarecer si los actuales controles no han sido suficientes para cubrir total o parcialmente esta incertidumbre.

**Fechas claves de la Auditoria e Informes**

Cierre fiscal: 31 de diciembre del 2015

Cierre a revisar: tercer trimestre comprendido entre el 1 de julio y 30 de septiembre del año 2015.

Inicio de la Auditoria: 02 de octubre del 2015

Discusión del informe: 02 de noviembre del 2015

Entrega del informe final: 03 de noviembre del 2015

**alcance**

Realizar una evaluación al Control Interno en el Departamento de Créditos y Cobros, correspondiente al tercer trimestre del año 2015, comprendido del 01 de julio del 2015 al 30 de septiembre del 2015

**Objetivos del trabajo**

El objetivo de la auditoria es realizar una evaluación al control interno al Departamento de Créditos y Cobros utilizando como referencia el informe COSO-ERM.

**Objetivos específicos, basado en los 8 componentes del COSO-ERM**

- Evaluar el ambiente interno existente en el área de créditos y cobros de la empresa.
- Evaluar el establecimiento de objetivos generales de toda la empresa, y que estén relacionados con el área de créditos y cobros.



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna

P/T

PAI

2/3

Fecha

Hecho por

M.E.G

02/10/15

Revisado por

C.G

03/10/15

- Evaluar la identificación de eventos internos y externos que afecten al área de créditos y cobros.
- Evaluar el riesgo existente en las operaciones de créditos y cobros
- Evaluar la forma y efectividad del cumplimiento, disponibilidad y seguridad de la información y su comunicación.
- Evaluar las respuestas al riesgo en las operaciones de créditos y cobros
- Evaluar la razonabilidad de las actividades de control en las operaciones de créditos y cobros
- Evaluar la efectividad de la Supervisión en el área de créditos y cobros.

Para llevar a cabo esta evaluación de control interno en el área de créditos y cobros se hará uso de los métodos siguientes:

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

### **Controles Gerenciales**

Los controles internos contables y administrativos son fuentes, mantiene una adecuada segregación de funciones, el Consejo de Administración es quien toma las decisiones trascendentales

### **Alcance**

Evaluación realizada al departamento de Créditos y Cobros, especialmente al área de operaciones de la entidad denominada, Sistemas Electrónicos, S.A. la Auditoria realizara entrevistas con el Gerente General, el Gerente Administrativo y Financiero, el Jefe de Créditos y Cobros y el personal de operaciones.

### **Nivel de Importancia Relativa y Materialidad.**

Importancia relativa: se dará énfasis a los rubros mayores o iguales a Q10,000.00

Materialidad: alcance para ajustes Q.10, 000.00, también se evaluarán documentos

 Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna	P/T	PAI	3/3	Fecha
	Hecho por	M.E.G		02/10/15
	Revisado por	C.G		03/10/15
<p>Seleccionados, archivos, reportes, sistemas, procedimientos y políticas que juzgue apropiadas.</p> <p><b>Personal Clave</b></p> <p>Presidente del Consejo de Administración: Juan José Alvarado Hernández</p> <p>Gerente General: Víctor Solís</p> <p>Gerente Financiero: Nancy Alvarado</p> <p>Gerente de Importaciones y/o Producción: Nidia Acevedo</p> <p>Auditor Interno: Hugo Hernández</p> <p>Contador General: Oscar Reyes</p> <p>Jefe de Créditos y Cobros: Karla Fuentes</p> <p><b>Recursos Humanos</b></p> <p>Asistente de auditoria</p> <p>Supervisor de auditoria</p> <p><b>Recursos tecnológicos</b></p> <p>Computadora</p> <p>Impresora</p> <p>Internet</p> <p>Correo electrónico</p> <p><b>Tiempo invertido</b></p> <p>8 horas diarias, durante 29 días hábiles</p> <p>24 horas de supervisión</p> <p><b>Informe de Resultados</b></p> <p>Finalizada la evaluación, se presentara un informe de auditoría interna, con el objeto de comunicar los resultados obtenidos, y las deficiencias que no están cubiertas por los controles existentes.</p> <p>Este informe, se deberá presentar al Consejo de Administración de la entidad, en la fecha establecida por la Auditoría Interna y formara parte de la documentación del estudio realizado.</p>				

### 4.3 Programa de trabajo

 Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna		<b>P/T 1</b> Programa de Trabajo	
Actividades a realizar	Ref. P.T	ELABORADO POR	REVISADO POR
<b>Evaluación del ambiente interno, actividades a realizar</b>			
Llevar a cabo una entrevista con el Gerente General, departamento de Recursos Humanos y el Jefe de Créditos	A-1, A-2 Y A-3	M.E.G	LIC.C.G
Realizar pruebas de cumplimiento en los asuntos tratados en la entrevista con los tres departamentos anteriores mencionados	A-4	M.E.G	LIC.C.G
<b>Establecimientos de objetivos, se llevaran a cabo las siguiente actividad:</b>			
Identificar los objetivos estratégicos, operativos, informáticos y de cumplimiento, atreves de una entrevista con el Gerente General	B-7 1/2	M.E.G	LIC.C.G
Realizar pruebas de cumplimiento y comprobar la existencia de los objetivos.	B-7 2/2 B-8	M.E.G	LIC.C.G
<b>En la evaluación de Eventos, se realizaran las actividades siguientes:</b>			
Deberá identificar los eventos externos que afectan los objetivos operativos propuestos.	C-1		
Deberá identificar los eventos internos que afectan los objetivos de cumplimiento propuestos	C-2	M.E.G	LIC.C.G
<b>En la Evaluación de Riesgos, deberá realizar las actividades siguientes:</b>			
Deberá realizarles un cuestionario, al personal encargado de realizar las ventas al crédito, a la persona que registra los cobros en el sistema	D-1, D-2	M.E.G	LIC.C.G
Realice la matriz de riesgo de control para el área de análisis de créditos	D-3	M.E.G	LIC.C.G

<b>SESA</b>	Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna		<b>P/T 2</b> Programa de Trabajo
<b>Para determinar la Respuesta al Riesgo, deberá realizar las actividades siguientes:</b>	Ref. P.T	ELABORADO POR	REVISADO POR
Establecer según el mapa de riesgos, la respuesta al riesgo y evaluación del impacto.	E-1	M.E.G	LIC.C.G
Determinar las acciones a implementar por parte de la dirección como respuesta a cada uno de los riesgos encontrados.	E-2	M.E.G	LIC.C.G
<b>Actividades de control</b>		M.E.G	LIC.C.G
Centralizar las políticas de crédito en un documento de consulta, para la administración y mitigación del riesgo.	F-1	M.E.G	LIC.C.G
Realizar pruebas de cumplimiento a los expedientes de crédito, de conformidad con las políticas de crédito.	F-2	M.E.G	LIC.C.G
Realizar pruebas de cumplimiento a las órdenes de ventas despachadas al crédito, durante los meses comprendido del 01 de julio al 30 de septiembre del año 2015	F-3	M.E.G	LIC.C.G
Realizar pruebas de cumplimiento a los pagos recibidos, contra las facturas al crédito emitidas, durante los meses comprendido del 01 de julio al 30 de septiembre del año 2015.	F-4	M.E.G	LIC.C.G
Realizar pruebas de cumplimiento a los cheques rechazados, durante los meses comprendidos del 01 de julio al 30 de septiembre del año 2015	F-5	M.E.G	LIC.C.G
<b>Información y comunicación</b>			
Realizar una entrevista con Gerencia General y el Jefe de Créditos y Cobros, tratar los aspectos más relevantes en estas áreas.	G-1	M.E.G	LIC.C.G
Plasmar la información obtenida por medio de las entrevistas, en cédulas de cumplimiento.	G-2	M.E.G	LIC.C.G
<b>Supervisión</b>			
Realizar una entrevista con Gerencia Financiero y el Jefe de Créditos y Cobros, tratar los aspectos más relevantes en estas aéreas.	H-1	M.E.G	LIC.C.G
Plasmar la información obtenida por medio de las entrevistas, en cédulas de cumplimiento.	H-2	M.E.G	LIC.C.G

#### 4.4 Cédula de Marcas

<b>SESA</b>	Sistemas Electrónicos, S.A	<b>P/T</b>	<b>C.M</b>	<b>FECHA</b>
	Auditoría Interna	<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>02/10/15</b>
		<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>03/10/15</b>

<p>✓ <b>Cumple</b></p> <p>✗ <b>Incumple</b></p> <p>✗ <b>Documento verificado</b></p> <p>¥ <b>Verificado físicamente</b></p> <p>∧ <b>Sumado Verticalmente</b></p> <p>↻ <b>Trasladado a cédulas</b></p> <p><b>N.C</b> <b>No contestaron</b></p>
---

## COMPONENTE 1, AMBIENTE INTERNO

DESCRIPCION	PT	PAGINA
Cédula narrativa. Políticas y procedimientos	A-1 1/2	78
Cédula de integridad y valores éticos	A-1 2/2	79
Cédula de Filosofía y estilo operativo de la administración	A-2 1/3	80
Cédula de Organigrama específico y descripción de puestos	A-2 2/3	81
Cédula de descripción de puestos	A-2 3/3	82
Cédula de actividades del Jefe de Créditos y Cobros	A-3	83
Cédula de Pruebas de Cumplimiento	A-4 1/2	84
Cédula Pruebas de Cumplimiento	A-4 2/2	85

 Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna Cédula de Políticas y Procedimientos Generales	<b>P/T</b>	<b>A-1 ½</b>	<b>FECHA</b>
	<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>05/10/15</b>
	<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>06/10/15</b>

### **Políticas y Procedimientos Generales**

“El ambiente interno se ve influido por la historia y cultura de una entidad y comprende muchos elementos, incluyendo los valores éticos de la entidad, la competencia y desarrollo del personal, la filosofía de la dirección para gestionar riesgos y la forma de asignar la autoridad y responsabilidad. El consejo de administración es una parte crítica del ambiente interno he influye de modo significativo en sus otros factores” (2:39).

### **Políticas y Procedimientos Generales:**

La empresa “Sistemas Electrónicos, S.A.” con más de 25 años de estar en el mercado de la venta, importación y distribución de alarmas, se rige por las leyes vigentes en Guatemala, por lo tanto los controles internos se establecieron para cumplir con estas leyes.

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

Tanto el Gerente General como cada uno de los Gerente o Jefe de Área, conforman el Comité de créditos de la entidad, el cual se reúne mensualmente con el objetivo de informar e informarse de la situación actual de la empresa y así poder identificar las debilidades que necesiten atención inmediata y no desviarse de los objetivos propuestos, los cuales están trazados a cumplir las metas definidas por la alta dirección.

Los controles fueron establecidos y autorizados por el Consejo de Administración, estos con la finalidad de que cada uno de los gerentes y jefes de cada área tengan una guía y puedan darle seguimiento y cumplimiento a cada área.

<b>SESA</b> Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna <b>Cédula de Integridad y Valores Éticos</b>	<b>P/T</b>	<b>A-1 2/2</b>	<b>FECHA</b>
	<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>05/10/15</b>
	<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>06/10/15</b>

### **Integridad y Valores Éticos**

La estrategia y objetivos de una entidad y la manera en que se ponen en práctica se basan en las preferencias, juicios de valor y estilos de gestión. La integridad de la dirección y su compromiso con los valores éticos influyen en dichas preferencias y juicios, que se traducen en normas de conducta. La entidad también cuenta con manuales de procedimientos y políticas de crédito, por lo tanto, su actuar diario debe estar apegada a los mismos. Por estas razones el personal del departamento de créditos y cobros, está comprometido a cumplir con los valores éticos y profesionales acorde a sus funciones, siempre buscando soluciones ante cada situación que se dé dentro de la entidad.

### **Compromiso con la competencia:**

La competencia siempre se fortalece de las debilidades de las demás empresas, refleja los conocimientos y habilidades necesarios para realizar el cometido asignado, pero la entidad debe ir más allá del conocimiento de la competencia, por lo tanto el conocimiento y las habilidades con que cuenta el personal del departamento de créditos y cobros son considerablemente altos, al tomar en cuenta que las contrataciones se realizan con el perfil siguiente:

- Licenciatura en Contaduría pública y auditoría para desempeñar el puesto de Jefe de Créditos.
- Pensum cerrado en las carreras de Auditoría o Administración de empresas para desempeñar el cargo de analista de la cartera de créditos.
- Experiencia comprobable en puestos similares, mínimo de 4 años, alta capacidad de análisis de créditos, excelentes relaciones interpersonales.
- A medida que la entidad crece, los niveles altos de perfil del personal contratado también crece y la empresa se preocupan por fortalecerlas periódicamente.

<b>SESA</b> Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna <b>Cédula de Filosofía y estilo operativo de la  administración</b>	<b>P/T</b>	<b>A-2 1/3</b>	<b>FECHA</b>
	<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>05/10/15</b>
	<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>06/10/15</b>

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

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

Regularmente la Gerencia financiera del área de créditos y cobros, da confianza a sus empleados para que se sientan motivados con el fin de lograr los objetivos del departamento específicamente.

**Estructura Organizativa:**

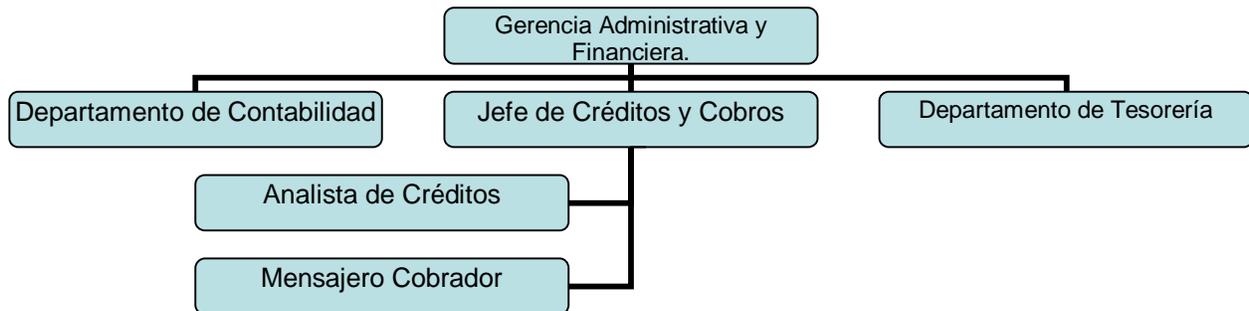
Con la entrevista llevada a cabo con el departamento de recursos humanos, se pudo obtener la información de la estructura de la entidad Sistemas Electrónicos, S.A. Dado que la estructura organizativa de una entidad proporciona el marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar sus actividades. Una estructura organizativa relevante incluye la definición de áreas claves de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de líneas adecuadas de información.

El departamento de créditos y cobros esta jerárquicamente organizado por: Gerencia administrativa y Financiera, un jefe del departamento de créditos, un Analista de créditos y un mensajero cobrador, esta información se puede visualizar gráficamente de la siguiente manera:

<b>SESA</b> Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna Cédula de Organigrama específico y descripción de puestos	<b>P/T</b>	<b>A-2 2/3</b>	<b>FECHA</b>
	<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>7/10/15</b>
	<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>8/10/15</b>

**Figura**

**Organigrama específico del Departamento de Créditos y Cobros**



Fuente: elaboración propia del investigador.

Cada uno de los puestos antes graficados tiene las siguientes funciones:

**Gerencia administrativa y financiera:** es la persona encargada de darle el visto bueno a los procedimientos realizados por el departamento de créditos y cobros y el analista de créditos.

**Jefe del departamento de créditos y cobros:** es la persona encargada de tomar decisiones oportunas y efectivas siempre en beneficio directo de la entidad, debe coordinar todas las actividades del departamento y del buen desempeño de las personas a su cargo, debe evitar que las cuentas se vuelvan incobrables, presentar un informe mensual a gerencia financiera del comportamiento de los clientes beneficiados de créditos.

**Analista de créditos:** es la persona encargada de revisar y analizar oportunamente todas las ordenes de ventas al crédito, siempre actuando acorde a las políticas de crédito establecidos por la entidad, en base a este análisis se procederá a realizar un despacho de mercadería, este analista también debe observar el comportamiento de los clientes existentes y recibir los expedientes de solicitudes de nuevos clientes, analizar, revisar si cumple con la documentación requerida, comprobar e investigar con otras entidades el comportamiento crediticio del cliente solicitante de créditos y así apoyar en la toma de decisión tanto a gerencia financiera como al jefe de Créditos.



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna  
Cédula descripción de puestos

<b>P/T</b>	<b>A-2</b> <sup>3/3</sup>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>7/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>8/10/15</b>

**Mensajero cobrador:** Persona es la encargada de llevar a cabo la visitar a los clientes, ya sea para la entrega de las facturas canceladas, para recoger contraseñas de pagos programados, para la entrega de alguna orden de mercadería, o realizar la recolección de los cheques que le entreguen los clientes, esta programación de la ruta del mensajero debe estar previamente elaborada por el jefe de créditos y cobros.

**Los recursos Humanos ponen en práctica las políticas siguientes:**

Las prácticas de recursos humanos relacionadas con la contratación, orientación, formación, evaluación, tutoría, promoción, compensación y adopción de acciones.

Se determinó de acuerdo con la entrevista realizada al departamento de recursos humanos que, éste realiza la gestión de que las áreas dispongan de las herramientas necesarias para el buen desempeño de sus funciones, empezando por un ambiente agradable, buenos principios éticos, formando un buen equipo de colaboradores, con el fin de desarrollar un mayor desempeño y alcanzar los objetivos trazados en beneficio de la entidad.

También comentaba el encargado del departamento de recursos humanos de Sistemas Electrónicos, S.A., que realizan actividades anualmente para instar al personal a obtener una mejor comunicación entre sí; le brindan apoyo al estudiante universitario he incremento salarial anualmente a todas las áreas.

 Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna Cédula de actividades del Jefe de Créditos y Cobros	<b>P/T</b>	<b>A-3</b>	<b>Fecha</b>
	<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>7/10/15</b>
	<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>8/10/15</b>
<b>Encargado: Jefe de créditos y cobros</b> Al llevar a cabo la entrevista con el jefe del departamento de créditos, se obtuvo la información siguiente:			
<b>Actividades</b>	<b>Procedimientos</b>		
Análisis de documentos	Analizar e investigar la documentación de los créditos		
Mantener restringido el área de ampliación de créditos en el módulo del sistema	Evita los despachos y aumento de la cartera morosa, siempre basándose en el record crediticio del cliente y con el visto bueno del Gerente Financiero o Gerente General de la entidad		
Realiza las autorizaciones	Con previo análisis del cliente autoriza o no los despachos de mercaderías según los montos autorizados de cada cliente, si ya está sobregirado, le corresponden a Gerencia financiera la autorización de un sobregiro.		
Custodia la documentación legal	Salvaguardar y custodiar la documentación, tales como cheques posfechados, facturas al crédito y otra documentación de los clientes.		
Registro de ingresos	En la gestión de cobros recibidos, prepara un informe diario de todos los ingresos, tanto de venta al contado como recuperación y venta al crédito. Presenta el informe a gerencia financiera.		
Rechazos de cheques	Basado en las políticas de crédito, estos rechazos tienen un gasto administrativo de Q.100.00 por cada rechazo, cuando consecutivamente le salen rechazados los cheques al cliente, automáticamente se le cancela el crédito y únicamente se le vende al contado y en efectivo.		

<b>SESA</b> Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna Cédula de Pruebas de Cumplimiento	<b>P/T</b>	<b>A-4 1/2</b>	<b>FECHA</b>
	<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>9/10/15</b>
	<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>10/10/15</b>

### Pruebas de Cumplimiento

Realizar pruebas de cumplimiento en los asuntos tratados en la entrevistas con los tres departamentos anteriores mencionados.

El personal entrevistado es:

**Gerente General**

**Departamento de Recursos Humanos**

**Y el Jefe de Créditos y Cobros**

Descripción	cumple	incumple	Observación
Observación: existencia de la misión y visión en lugares visibles dentro de la entidad.	√		El personal no conoce la misión y visión de la empresa
Organigrama de la estructura de los niveles jerárquicos de la entidad	√		Si existe el organigrama, pero no está a la vista
Existencia y aplicación del código de ética empresarial, autorizado por el consejo de administración		√	No existe un código de ética, el personal actúa como mejor le convenga
Manual de organización del departamento de créditos y cobros	√		
Perfil del personal de créditos y cobros para confirmar el compromiso con la competencia	√		Incumple con los perfiles, ya que la persona de mensajería no cuenta ni con título a nivel medio.
Estimación de cuentas incobrables		√	Le corresponde al departamento de contabilidad externa

<b>SESA</b> Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna Cédula Pruebas de Cumplimiento	<b>P/T</b>		<b>A-4 2/2</b>	<b>FECHA</b>
	<b>Hecho por</b>		<b>M.E.G</b>	<b>9/10/15</b>
	<b>Revisado por</b>		<b>C.G</b>	<b>10/10/15</b>
Descripción	Cumple	incumple	Observación	
Políticas del departamento de créditos y cobros, aprobadas por el consejo de administración.	√			
Políticas en relación a los faltantes de mercadería enviadas a los clientes	√			
Manual de procedimientos del departamento de créditos y cobros		√		
Manual de puestos para el personal del departamento de créditos y cobros		√		
Expedientes del personal de créditos y cobros, para confirmar el perfil del compromiso con la competencia.	√			
Eventos de capacitación constante del personal de créditos y cobros		√		
Acta de nombramiento para el jefe de créditos y cobros, aprobada por el comité de créditos y Gerencia General		√		
<b>Conclusión:</b> De acuerdo con la observación y entrevista sostenida con el personal, se comprueba el desconocimiento de algunos documentos mencionados y el conocimiento de algunos documentos, este detalle puede ser observado en los papeles de trabajo A-1, A-2, A-3 y conclusión en A-4				

	<b>SISTEMAS ELECTRONICOS, S.A.</b> <b>CENTRALIZADORA DE ACTIVOS</b> <b>AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2015</b> <b>(CIFRAS EXPRESADAS EN Q.)</b>					P.T		B
						H.P.	M.E.G	FECHA:
						R.P.	C.G	FECHA:
CUENTAS	REF.		SALDO DE CONTABILIDAD	AJUSTES Y RECLASIFICACIONES		SALDO DE AUDITORIA		
				DEBE	HABER			
Cuentas x cobrar (clientes)	<b>C</b> B-4-2	✓	2.069,060.00			<b>A/R</b> 1, 2 y 4	492,057.00	1,577,003.00
Cheques Rechazados	<b>C</b> B-5	✓	12.735.00					12.735.00
Cuentas Incobrables	<b>C</b> B-4 1/6		-480,063.00	<b>A/R 4</b>	46,319.00			433,744.00
(-) Estimación cuentas. Incobrables	<b>C</b> B-4	✓	(62,454.00)			•	(62.454.00 )	(62,454.00)
TOTAL		Λ	<u>1.601,731.00</u>	Λ	46,319.00	Λ	429,603.00	<u>1,961,028.00</u>
Λ Sumado vertical			Λ		Λ		Λ	Λ

**Conclusión:**

Según procedimientos de auditoría aplicados al rubro de cuentas por cobrar, se concluye que los saldos presentan razonablemente información financiera al 30 de septiembre 2015, según Normas Internacionales Auditoria.

 <b>SISTEMAS ELECTRONICOS, S.A.</b> <b>PROGRAMA DE AUDITORIA</b> <b>AL 30 DE SEPTIEMBRE 2,015</b> <b>(CIFRAS EXPRESADAS EN Q.)</b>		<b>P.T</b>		<b>B - 2</b>		
		<b>H.P.</b>	<b>M.E.G</b>	<b>FECHA: 12/10/15</b>		
		<b>R.P.</b>	<b>C.G</b>	<b>FECHA: 1310/15</b>		
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCION</b>					
<b><u>I. OBJETIVOS DE AUDITORÍA</u></b>						
1	Que las cuentas por cobrar existan					
2	Que las cuentas por cobrar sean propiedad de la empresa					
3	Que las transacciones hayan ocurrido					
4	Que las transacciones se hayan registrado al 100%					
5	Que las transacciones se hayan cortado adecuadamente					
6	Que los saldos se hayan valuado adecuadamente					
7	Que los saldos se hayan presentado y revelado adecuadamente					
<b>II. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA</b>		<b>REF, P/T</b>	<b>AUDITOR</b>	<b>TIEMPO</b>		
				<b>PLAN</b>	<b>REAL</b>	
	Envíe confirmación positiva, a clientes mayores o iguales a 10,000.00	<b>B-4- 3/6</b>	M.E.G	1 Hr.	1/2 Hr.	
	Revise cobros posteriores o factura por las no contestadas.	<b>B-4- 6/6</b>	M.E.G	2 Hr.	1 1/2 Hr.	
	Revise Cheques rechazados	<b>B-5</b>	M.E.G	1 Hr.	1/2 Hr.	
	Efectúe análisis de cobrabilidad en la base financiera	<b>B-6</b>	M.E.G	1 Hr.	1 Hr.	
	Recalcule la provisión de incobrables en la base fiscal	<b>B-6</b>	M.E.G	1 Hr.	1/2 Hr.	
	Asegúrese de la presentación en el activo corriente	<b>B</b>	M.E.G	1 Hr.	1/2 Hr.	

 <b>SISTEMAS ELECTRONICOS, S.A.</b> <b>DIVULGACIONES OBLIGATORIAS</b> <b>AL 30 DE SEPTIEMBRE 2,015</b> <b>CIFRAS EN QUETZALES</b>		<b>P.T</b>		<b>B - 3</b>	
		<b>H.P. M.E.G</b>		<b>FECHA: 12/10/15</b>	
		<b>R.P. C.G</b>		<b>FECHA: 13/10/15</b>	
<b>No.</b>					
1	La empresa no tiene procedimientos escritos que garanticen el buen funcionamiento y control de la cuenta por cobrar de clientes				
2	Se debe fortalecer el control interno a través de procedimientos escritos que garanticen el buen funcionamiento y control aun con personal nuevo en el área				
3	Como política la empresa tiene un máximo de 30 días y considera incobrables todos aquellos saldos que tenga una antigüedad mayor a 2 años				
4	El negocio del cliente código 116 se cerró por muerte del propietario a consecuencia de ello, la gerencia determino su incobrabilidad en relación a la mercadería; respecto al IVA correspondiente si se le cobrara a los familiares, sobre lo cual los familiares del cliente manifestaron conformidad.				



SISTEMAS ELECTRONICOS, S.A.  
 ANTIGÜEDAD DE SALDOS  
 AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2015  
 (CIFRAS EXPRESADAS EN Q.)

P.T

B - 4

H.P. M.E.G

FECHA: 12/10/15

R.P. C.G

FECHA: 13/10/15

Cliente	Código No.	FACTURA	FECHA	MONTO	31-60 DIAS	61-90 DIAS	365 DIAS	730 DIAS	2 AÑOS EN ADELANTE
cliente 1	4	29916	05/08/2015	Q2.044,02	<b>Q2.044,02</b>				
cliente 2	8	29920	10/08/2015	Q50.414,84	<b>Q50.414,84</b>				
cliente 3	12	29924	05/07/2015	Q6.763,29		Q6.763,29			
cliente 4	16	29928	08/08/2015	Q66.518,98	<b>Q66.518,98</b>				
cliente 5	20	29932	09/08/2015	Q10.350,98	<b>Q10.350,98</b>				
cliente 6	24	29936	10/08/2015	Q4.661,25	<b>Q4.661,25</b>				
cliente 7	28	29940	15/07/2007	Q20.764,00					Q20.764,00
cliente 8	32	29944	02/02/2003	Q58.498,00					Q58.498,00
cliente 9	36	29948	13/08/2008	-Q38.491,00					Q38.491,00
cliente 10	40	29952	14/07/2015	Q2.226,44	<b>Q2.226,44</b>				
cliente 11	44	29956	15/08/2015	Q2.162,66	<b>Q2.162,66</b>				
cliente 12	48	29960	16/07/2015	Q45.782,40		Q45.782,40			
cliente 13	52	29964	17/07/2015	Q52.705,53		Q52.705,53			
cliente 14	56	29968	18/08/2015	Q114.011,67	<b>Q114.011,67</b>				
cliente 15	60	29972	19/08/2015	Q44.929,81	<b>Q44.929,81</b>				
cliente 16	64	29976	20/06/2015	Q447.138,12		Q447.138,12			
cliente 17	68	29980	21/08/2015	Q15.308,29	<b>Q15.308,29</b>				
cliente 18	72	29984	22/08/2015	Q13.283,73	<b>Q13.283,73</b>				
cliente 20	80	29992	24/07/2015	Q175.491,83		Q175.491,83			

		SISTEMAS ELECTRONICOS, S.A. ANTIGÜEDAD DE SALDOS AL 30 DE SEPTIEMBRE DEL 2015 (CIFRAS EXPRESADAS EN Q.)					P.T		B - 4 1/6		
							H.P.	M.E.G	FECHA: 12/10/15		
							R.P.	C.G	FECHA: 13/10/15		
Cliente	Código No.	FACTURA	FECHA	MONTO	31-60 DIAS	61-90 DIAS	365 DIAS	730 DIAS	2 AÑOS EN ADELANTE		
cliente 21	84	29996	25/08/2013	Q270.890,00				Q270.890,00			
cliente 22	88	30000	26/01/2015	Q197.605,00			Q197.605,00				
cliente 23	92	30004	27/08/2015	Q2.887,85	Q2.887,85						
cliente 24	96	30008	10/08/2015	Q6.522,36	Q6.522,36						
cliente 25	100	30012	12/07/2015	Q4.445,43		Q4.445,43					
cliente 26	104	30016	23/07/2015	Q3.466,40		Q3.466,40					
cliente 27	108	30020	10/02/2004	Q345.789,00					Q345.789,00		
cliente 28	112	30024	05/07/2012	Q8.693,12					Q8.693,12		
cliente 29	116	30028	02/09/2008	-Q7.822,26					Q7.828,26		
cliente 30	120	30032	03/09/2015	Q8.734,47	Q8.734,47						
	Total			<b>2.069.050,00</b>	Q477.341,08	Q735.793,00	Q197.605,00	Q270.890,00	Q480.063,00		
	Porcentaje			Λ 100%	Λ 23%	Λ 36%	Λ 10%	Λ 13%	Λ 23%		
		( + ) Ajuste Cedula B-4-1/6		480.063,00							
		( - ) Ajuste Cedula B-4-2/6		<b>-433.744,00</b>							
		( + ) Ajuste Cedula B-6		46,319,00							
		Saldo según Auditoria Λ		<b>433,744,00</b>							

**Conclusión:**

En base a nuestro examen efectuado en el que aplicamos técnicas y procedimientos de auditoría, las cifras que presenta el rubro de cuentas por cobrar al 30-09-2015, es razonable, de conformidad con Normas Internacionales de Auditoría.

 <b>SISTEMAS ELECTRONICOS, S.A.</b> <b>ESTADISTICA DE INFORMACION DE SALDOS</b> <b>AL 30 DE SEPTIEMBRE 2,015</b> <b>(CIFRAS EXPRESADAS EN Q.)</b>				<b>P.T</b>	
				<b>B - 4 - 2/6</b>	
				H.P. M.E.G	FECHA: 12/10/15
				R.P. C.G	FECHA: 13/10/15
<b>CUENTAS</b>	<b>REF.</b>	<b>NO. CLIENTES</b>	<b>% DE EST.</b>	<b>VALOR EN Q.</b>	<b>% DE EST.</b>
Circularizados	<b>B - 4 - 3/6</b>	26	87%	1.727.942,00	80%
No Circularizados	<b>B - 4 - 6/6</b>	4	13%	433.744,00	20%
<b>Total</b>	<b>^</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>	<b>2.161.686,00</b>	<b>100%</b>
<b>Resultado de Circularización</b>					
Confirmado Conforme	<b>B - 4 - 3/6</b>	24	80%	1.681.629,00	78%
Confirmado Inconforme	<b>B - 4 - 5/6</b>	2	7%	46.313,00	2%
No Contesto	<b>B - 4 - 6/6</b>	4	13%	433.744,00	20%
		<b>^</b> 30	<b>100%</b>	<b>2.161.686,26</b>	<b>100%</b>
Sumado Vertical	<b>^</b>				

**Conclusión:**

En base a nuestro examen efectuado en el que aplicamos técnicas y procedimientos de auditoría, el saldo que presenta el rubro de clientes al 30-09-2015, es razonable, de conformidad con Normas Internacionales de Auditoría.



SISTEMAS ELECTRONICOS, S.A.  
**CONFIRMACION DE SALDOS (CONFORMES)**  
 AL 30 DE SEPTIEMBRE 2,015  
 (CIFRAS EXPRESADAS EN Q.)

P.T

**B - 4 - 3/6**

H.P. M.E.G

FECHA: 12/10/15

R.P. C.G

FECHA: 13/10/15

código	CLIENTES	Ref.	SALDOS	FECHA	Antigüedad Saldos			
					31-60 DIAS	61-90 DIAS	91 a 365 días	730 días
8	cliente 2	B-1 1/18	Q50.414,84	10/08/2015	x			
16	cliente 4	B-1 2/18	Q66.518,98	08/08/2015	x			
20	cliente 5	B-1 3/18	Q10.350,98	09/08/2015	x			
36	cliente 9	B-1 4/18	Q38.491,00	13/08/2008				X
48	cliente 12	B-1 5/18	Q45.782,40	16/07/2015		X		
52	cliente 13	B-1 6/18	Q52.705,53	17/07/2015		X		
56	cliente 14	B-1 7/18	Q114.011,67	18/08/2015	x			
60	cliente 15	B-1 8/18	Q44.929,81	19/08/2015	x			
64	cliente 16	B-1 9/18	Q447.138,12	20/06/2015			x	
68	cliente 17	B-1 10/18	Q15.308,29	21/08/2015	x			
72	cliente 18	B-1 11/18	Q13.283,73	22/08/2015	x			
76	cliente 19	B-1 12/18	Q133.283,73	23/08/2015	x			
80	cliente 20	B-1 13/18	Q175.491,83	24/07/2015		X		
84	cliente 21	B-1 14/18	Q270.890,00	25/08/2013				X
88	cliente 22	B-1 15/18	197.605,00	26/01/2015			x	
Alcance: confirmación de saldos mayores o iguales a Q.10,000.00								

<b>SESA</b> SISTEMAS ELECTRONICOS, S.A. <b>SALDOS NO CIRCULARIZADOS (CONFORMES)</b> <b>AL 30 DE SEPTIEMBRE 2,015</b> <b>(CIFRAS EXPRESADAS EN Q.)</b>					P.T		B - 4 - 4/6	
					H.P.	M.E.G	FECHA: 12/10/15	
					R.P.	C.G	FECHA: 13/10/15	
Código	CLIENTES	Ref.	SALDOS	FECHA	Antigüedad Saldos			
					31-60 DIAS	61-90 DIAS	91 a 365 días	730 días
4	cliente 1	N.C	Q2.044,02	05/08/2015	X			
12	cliente 3	N.C	Q6.763,29	05/07/2015		x		
24	cliente 6	N.C	Q4.661,25	10/08/2015	X			
40	cliente 10	N.C	Q2.226,44	14/07/2015		x		
44	cliente 11	N.C	Q2.162,66	15/08/2015	X			
92	cliente 23	N.C	Q2.887,85	27/08/2015	X			
96	cliente 24	N.C	Q6.522,36	10/08/2015	X			
100	cliente 25	N.C	Q4.445,43	12/07/2015		x		
104	cliente 26	N.C	Q3.466,40	23/07/2015		x		
116	cliente 29	N.C	Q7.822,26	02/09/2008				X
120	cliente 30	N.C	Q8.734,47	03/09/2015	x			
	Total		1.727.942,34					
	Saldo según Auditoria	^	1.727.942,34					
^	Sumado Verticalmente							
Alcance: confirmación de saldos mayores o iguales a Q.10,000.00								

**Conclusión:**

En base a nuestro examen efectuado en el que aplicamos técnicas y procedimientos de auditoría, el saldo que presenta el rubro de clientes al 30-09-2015, es razonable, de conformidad con Normas Internacionales de Auditoría.



**SISTEMAS ELECTRONICOS, S.A.**  
**CONFIRMACION DE SALDOS (INCONFORMES)**  
**AL 30 DE SEPTIEMBRE 2,015**  
**(CIFRAS EXPRESADAS EN Q.)**

**P.T**

**B - 4 - 5/6**

**H.P. M.E.G**

**FECHA: 12/10/15**

**R.P. C.G**

**FECHA: 13/10/15**

Código	CLIENTES	REF.	SALDOS	SALDO CONFIRMADO	VARIACION	OBSERVACION
36	Cliente 9	B-4	38.491,00	12.000,00	26.491,00	abonos mensuales de Q500 durante 2 años
126	cliente 29	B-4	Q7.822,26	4.967,92	2.854,34	abonos del 10% en las compras durante 2015
	Total	^	<b>46.313,26</b>			
	( - ) Nota de abonos	^	12.000,00	AR # 2		
	(-) 10% de recargo durante las compras del 2015	^	4.967,92			
	Por el valor de 12,000,00 se propone ajuste 2					
	^ Sumado verticalmente					
√	Cotejado contra cobros posteriores					

**Conclusión:**

En base a nuestro examen efectuado en el que aplicamos técnicas y procedimientos de auditoría, el saldo que presenta el rubro de clientes al 30-09-2015, es razonable, de conformidad con Normas Internacionales de Auditoría.

 <b>SISTEMAS ELECTRONICOS, S.A.</b> <b>CONFIRMACION DE SALDOS (NO CONTESTARON)</b> <b>AL 30 DE SEPTIEMBRE 2,015</b> <b>(CIFRAS EXPRESADAS EN Q.)</b>					<b>P.T</b>	<b>B - 4 6/6</b>
					<b>H.P. M.E.G</b>	<b>FECHA: 12/10/15</b>
					<b>R.P. C.G</b>	<b>FECHA: 13/10/15</b>
<b>Código</b>	<b>CLIENTES</b>	<b>REF.</b>	<b>SALDO CONTABILIDAD</b>	<b>SALDO AUDITORIA</b>	<b>VARIACION</b>	<b>FECHA</b>
28	cliente 7	<b>C</b> B-1 16/18	Q20.764,00		20.764,00	15/07/2007
32	cliente 8	<b>C</b> B-1 16/18	Q58.498,00		58.498,00	02/02/2003
108	cliente 27	<b>C</b> B-1 18/18	Q345.789,00		345.789,00	10/02/2004
112	cliente 28	B-4-1/6	Q8.693,00		8.693,00	05/07/2012
	Total	<b>Λ</b>	<b>433.744.00</b>	<b>Λ</b> <b>C</b>	<b>433.744.00</b>	
	Sumado Vertical	<b>Λ</b>				
√	Cotejado contra factura y salida de bodega					

**Conclusión:**

En base a nuestro examen efectuado en el que aplicamos técnicas y procedimientos de auditoría, el saldo que presenta el rubro de clientes al 30-09-2015, es razonable, de conformidad con Normas Internacionales de Auditoría.

 <b>SISTEMAS ELECTRONICOS, S.A.</b> <b>ANALITICA DE CHEQUES RECHAZADOS</b> <b>AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2,015</b> <b>(CIFRAS EXPRESADAS EN Q.)</b>					<b>P.T</b>		<b>B - 5</b>	
					<b>H.P. M.E.G</b>		<b>FECHA: 12/10/15</b>	
					<b>R.P. C.G</b>		<b>FECHA: 13/10/15</b>	
<b>Código</b>	<b>CHEQUES</b>	<b>REF.</b>	<b>ENTIDAD BANCARIA</b>	<b>LIBRADOR</b>	<b>VALOR</b>	<b>OBSERVACION</b>		
4	1275	<b>B</b>	BI	BAC	✓ Q284,30	fondos insuficientes		
8	2543	<b>B</b>	BI	BAC	Q47,15	<i>no tener fondos</i>		
16	1340	<b>B</b>	Banrural	BAC	Q883,86	cuenta bloqueada		
20	2438	<b>B</b>	Banrural	BAC	Q763,70	fondos insuficientes		
40	12678034	<b>B</b>	G&T	BAC	Q2.062,56	reserva de cobro		
112	25897603	<b>B</b>	G&T	BAC	Q8.693,12	chequera reportada robada		
	<b>TOTAL</b>				^ Q12.734,69			
	Sumado vertical	^						
Nota: saldo inmaterial no se propone ningún ajuste								

**Conclusión:**

En base a nuestro examen efectuado en el que aplicamos técnicas y procedimientos de auditoría, el saldo que presenta el rubro de clientes al 30-09-2015, es razonable, de conformidad con Normas Internacionales de Auditoría.

 <b>SISTEMAS ELECTRONICOS, S.A.</b> <b>ANALITICA DE ESTIMACIONES CONTABLES</b> <b>AL 30 DE SEPTIEMBRE 2,015</b> <b>(CIFRAS EXPRESADAS EN Q.)</b>				<b>P.T</b>		<b>B - 6</b>	
				<b>H.P. M.E.G</b>		<b>FECHA: 12/10/15</b>	
				<b>R.P. C.G</b>		<b>FECHA: 13/10/15</b>	
<b>CHEQUES</b>	<b>REF.</b>	<b>SALDO DE AUDITORIA</b>	<b>EST. 3%</b>				
Cuentas x cobrar		2.069,060.00	62,072.00				
Cheques Rechazados		12.735.00	382.00				
<b>Total</b>		<b>Λ 2.174.421,00</b>	<b>Λ 62,454.00</b>				
Saldo incobrable según contabilidad			B-4 <b>480.063,00</b>				
( - ) saldo según Auditoria			B-4 6/6 433.744.00				
Por esta diferencia se propone ajuste número 4 en A/R	<b>AR 4</b>					46.319.00	
Estimación contable base fiscal	<b>AR 3</b>					62,454.00	

**Conclusión:**

En base a nuestro examen efectuado en el que aplicamos técnicas y procedimientos de auditoría, el saldo que presenta el rubro de clientes al 30-09-2015, es razonable, de conformidad con Normas Internacionales de Auditoría.

**Circularización de clientes**

PT	B-1 1/18	Fecha
H.P.	M.E.G	12/10/15
R.P.	C.G	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 8

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q. 50,415.00** **B-4-3/6**  
Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Audidores@sesa.com.gt](mailto:Audidores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 8

El saldo Arriba indicado es Correcto: **XXXX**  
Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto: Contador General

## Circularización de clientes

PT	B-1 2/18	Fecha
H.P.	M.E.G	12/10/15
R.P.	C.G	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 16

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q.66.519.00**  **B-4-3/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Auditores@sesa.com.gt](mailto:Auditores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 8

El saldo Arriba indicado es Correcto: **XXXX**

Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto: Contador General

## Circularización de clientes

PT	B-1 3/18	Fecha
H.P.	M.E.G	12/10/15
R.P.	C.G	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 20

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q.10.350, 98**  **B-4-3/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Audidores@sesa.com.gt](mailto:Audidores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 8

El saldo Arriba indicado es Correcto: **XXXX**

Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto: Contador General

## Circularización de clientes

<b>PT</b>	<b>B-1 4/18</b>	<b>Fecha</b>
<b>H.P.</b>	<b>M.E.G</b>	12/10/15
<b>R.P.</b>	<b>C.G</b>	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 36

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q. 38.491,00**  **B-4-3/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Audidores@sesa.com.gt](mailto:Audidores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 8

El saldo Arriba indicado es Correcto:

Incorrecto: **XXXX**

Firma \_\_\_\_\_ Puesto: Contador General

## Circularización de clientes

<b>PT</b>	<b>B-1 5/18</b>	<b>Fecha</b>
<b>H.P.</b>	<b>M.E.G</b>	12/10/15
<b>R.P.</b>	<b>C.G</b>	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 48

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q. 45.782,40**  **B-4-3/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Audidores@sesa.com.gt](mailto:Audidores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 8

El saldo Arriba indicado es Correcto: **XXXX**  
Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto: Contador General

## Circularización de clientes

PT	B-1 6/18	Fecha
H.P.	M.E.G	12/10/15
R.P.	C.G	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 52

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q. Q52.705, 53**  **B-4-3/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Auditores@sesa.com.gt](mailto:Auditores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 52

El saldo Arriba indicado es Correcto: **XXXX**  
Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto: Contador General

## Circularización de clientes

PT	B-1 7/18	Fecha
H.P.	M.E.G	12/10/15
R.P.	C.G	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 56

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q.114.011,67**  **B-4-3/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Auditores@sesa.com.gt](mailto:Auditores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 56

El saldo Arriba indicado es Correcto: **XXXX**  
Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto: Contador General

## Circularización de clientes

<b>PT</b>	<b>B-1 8/18</b>	<b>Fecha</b>
<b>H.P.</b>	<b>M.E.G</b>	12/10/15
<b>R.P.</b>	<b>C.G</b>	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 60

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q. 44.929,81**  **B-4-3/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Audidores@sesa.com.gt](mailto:Audidores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 60

El saldo Arriba indicado es Correcto: **XXXX**  
Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto: Contador General

## Circularización de clientes

<b>PT</b>	<b>B-1 9/18</b>	<b>Fecha</b>
<b>H.P.</b>	<b>M.E.G</b>	12/10/15
<b>R.P.</b>	<b>C.G</b>	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 64

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q. 447,138.00**  **B-4-3/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Audidores@sesa.com.gt](mailto:Audidores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 64

El saldo Arriba indicado es Correcto: **XXXX**

Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto: Contador General

## Circularización de clientes

PT	B-1 10/18	Fecha
H.P.	M.E.G	12/10/15
R.P.	C.G	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 68

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q. 15.308,29**  **B-4-3/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Auditores@sesa.com.gt](mailto:Auditores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 68

El saldo Arriba indicado es Correcto: **XXXX**  
Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto: Contador General

## Circularización de clientes

<b>PT</b>	<b>B-1 11/18</b>	<b>Fecha</b>
<b>H.P.</b>	<b>M.E.G</b>	12/10/15
<b>R.P.</b>	<b>C.G</b>	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 72

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q. 13.283,73**  **B-4-3/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Auditores@sesa.com.gt](mailto:Auditores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 72

El saldo Arriba indicado es Correcto: **XXXX**  
Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto: Contador General

## Circularización de clientes

PT	B-1 12/18	Fecha
H.P.	M.E.G	12/10/15
R.P.	C.G	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 76

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q. 133.283,73**  **B-4-3/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Audidores@sesa.com.gt](mailto:Audidores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 76

El saldo Arriba indicado es Correcto: **XXXX**

Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto: Contador General

## Circularización de clientes

PT	B-1 13/18	Fecha
H.P.	M.E.G	12/10/15
R.P.	C.G	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 80

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q. 175.491,83**  **B-4-3/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Audidores@sesa.com.gt](mailto:Audidores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 80

El saldo Arriba indicado es Correcto: **XXXX**  
Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto: Contador General

## Circularización de clientes

<b>PT</b>	<b>B-1 14/18</b>	<b>Fecha</b>
<b>H.P.</b>	<b>M.E.G</b>	12/10/15
<b>R.P.</b>	<b>C.G</b>	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 84

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q. 270.890,00**  **B-4-3/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Auditores@sesa.com.gt](mailto:Auditores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 84

El saldo Arriba indicado es Correcto: **XXXX**

Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto: Contador General

## Circularización de clientes

<b>PT</b>	<b>B-1 15/18</b>	<b>Fecha</b>
<b>H.P.</b>	<b>M.E.G</b>	12/10/15
<b>R.P.</b>	<b>C.G</b>	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 88

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q. 197.605,00**  **B-4-3/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Auditores@sesa.com.gt](mailto:Auditores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 88

El saldo Arriba indicado es Correcto: **XXXX**  
Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto: Jefe de Créditos

## Circularización de clientes

PT	B-1 16/18	Fecha
H.P.	M.E.G	12/10/15
R.P.	C.G	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 28

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q. 20.764,00**  **B-4-6/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Auditores@sesa.com.gt](mailto:Auditores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 8

El saldo Arriba indicado es Correcto:

Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto:

Cotejado contra factura y salida de bodega

## Circularización de clientes

<b>PT</b>	<b>B-1 17/18</b>	<b>Fecha</b>
<b>H.P.</b>	<b>M.E.G</b>	12/10/15
<b>R.P.</b>	<b>C.G</b>	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 32

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q. 58.498,00**  **B-4-6/6** Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Auditores@sesa.com.gt](mailto:Auditores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 8

El saldo Arriba indicado es Correcto:

Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto:

Cotejado contra factura y salida de bodega

## Circularización de clientes

<b>PT</b>	<b>B-1 18/18</b>	<b>Fecha</b>
<b>H.P.</b>	<b>M.E.G</b>	12/10/15
<b>R.P.</b>	<b>C.G</b>	13/10/15

Guatemala, octubre 2015

Señores

Cliente código 108

Ciudad

Nuestros auditores internos, están actualmente realizando la auditoría de nuestros Estados Financieros al trimestre comprendido entre el 01 de julio al 30 **de septiembre del año 2015**. Por tal motivo les agradeceríamos revisar detenidamente sus registros a efecto que les confirmen el crédito a su cargo a dicha fecha, por **Q. 345.789,00**  **B-4-6/6**  
Indicar en el espacio destinado a continuación si el saldo concuerda con sus registros a esa fecha. De no ser así, favor de suministrar cualquier información que pueda ayudar a nuestros auditores para conciliar la diferencia.

Después de haber firmado y fechado su respuesta, envíela directamente a nuestros auditores a las oficinas de SESA y al email. [Auditores@sesa.com.gt](mailto:Auditores@sesa.com.gt)

Atentamente,

Licenciado Juan José Alvarado Hernández

GERENTE GENERAL

-----uso del cliente-----

Señores

Auditores internos SESA

Cliente código 8

El saldo Arriba indicado es Correcto:

Incorrecto:

Firma \_\_\_\_\_ Puesto:

Cotejado contra factura y salida de bodega.

 <b>SISTEMAS ELECTRONICOS, S.A.</b> <b>AJUSTES Y RECLASIFICACIONES</b> <b>AL 30 DE SEPTIEMBRE 2,015</b> <b>CIFRAS EN QUETZALES</b>		<b>P.T</b>		<b>AR</b>	
		<b>H.P.</b>	<b>M.E.G</b>	<b>FECHA: 12/10/15</b>	
		<b>R.P.</b>	<b>C.G</b>	<b>FECHA: 13/10/15</b>	
<b>No.</b>	<b>CUENTAS</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>	<b>REF.</b>	
<b>#1</b>	Cuentas Incobrables	433.744.00		<b>B</b>	
	Cuentas por cobrar		433.744.00	<b>B-4-3/3</b>	
	Se considera incobrable las facturas 29940, 29944, 30020 y 30024 a favor de los 32, 36, 108 y 112	433.744.00	433.744.00		
<b>#2</b>	Caja y Bancos	12,000.00		<b>B-4-2/3</b>	
	Cuentas por Cobrar de Clientes		12,000.00	<b>B</b>	
	El saldo es a favor de los clientes 9 y cliente 29 códigos 36 y 116 cédula B4	12,000.00	12,000.00		
<b>#3</b>	Cuentas incobrables	62,454.00		<b>B</b>	
	Est/Ctas. Incobrables		62,454.00	<b>B-6</b>	
	Ajuste en estimaciones en su porcentaje 3%	62,454.00	62,454.00		
<b>#4</b>	Cuentas incobrables	46.319.00		<b>B</b>	
	Cuentas por cobrar		46.319.00	<b>B-6</b>	
	Ajuste por diferencia, no se habían rebajado abonos de clientes	46.319.00	46.319.00		

## COMPONENTE 2, ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

DESCRIPCION	PT	PAGINA
Cédula de objetivos estratégicos y operativos	B-7 1/2	118
Cédula de objetivos de información y de cumplimiento	B-7 2/2	119
Cédula de cumplimiento de Objetivos	B-8	120

<b>SESA</b> Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna Cédula de objetivos estratégicos y operativos	<b>P/T</b>	<b>B-7 1/2</b>	<b>FECHA</b>
	<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>12/10/15</b>
	<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>13/10/15</b>

Se hizo efectiva la entrevista con el Gerente General donde se habló del tema de los objetivos estratégicos, operativos, informáticos y de cumplimiento.

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

#### Objetivos estratégicos

La misión de una entidad establece en amplios términos lo que se aspira a alcanzar.

Ser líderes en la comercialización, distribución e instalación de la tecnología de punta en alarmas de seguridad a nivel nacional

Impartir seminarios a su cliente para dar a conocer la tecnología de punta en sistemas de alarmas para que impacten y generen valor a sus clientes

Ser persistentes y disciplinados en la búsqueda por la excelencia.

Cuando los objetivos guardan conformidad con las prácticas y rendimientos anteriores, se conoce la conexión entre actividades.



#### Objetivos Operativos

Los objetivos operativos deben reflejar los entornos empresarial, sectorial y económico en los que actúa la entidad.

Operar acorde a presupuestos definidos, no perdiendo de vista su ejecución mensual.

Promover la eficiencia operativa utilizando las instalaciones y recursos adecuadamente

Segregar las diferentes funciones operativas en los diferentes departamentos, no cargando un solo departamento con mucho trabajo.

Salvaguardar los Activos de la Empresa

Utilizar tecnología aceptable en las operaciones de la empresa y velar por que se les dé el uso adecuado.

<b>SESA</b> Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna Cédula de objetivos de información y de cumplimiento	<b>P/T</b>	<b>B-7 2/2</b>	<b>FECHA</b>
	<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>12/10/15</b>
	<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>13/10/15</b>

**Objetivos de Información**

Mantener bien informado al personal acerca de cambios y/o rotación de personal.  
Mejorar manuales de procesos para todos los procedimientos de la empresa.  
Garantizar información confiable y oportuna en las diferentes áreas de trabajo.  
Proporcionar información relevante a todos los niveles oportunamente permitiendo asumir las responsabilidades de cada departamento.  
Velar porque las transacciones y cualquier registro sean verídicos a efecto que los estados financieros presenten la situación real de la empresa.

**Objetivos de Cumplimiento**

Las entidades deben llevar a cabo sus actividades y a menudo acciones concretas de acuerdo con las leyes y normas relevantes.

Revisar el buen funcionamiento de los procesos y políticas internas, dictadas por la administración

Evaluar el desempeño del personal y su conducta dentro de la empresa

Actuar bajo la letra de las leyes de Guatemala, no dando la espalda a la realidad, y cumplir con todas las obligaciones legales que ameriten.

Velar por el bienestar de los empleados y comercio exterior.

Un proceso adecuado para establecer objetivos es un componente crítico de la gestión de riesgos corporativos. Aunque los objetivos proporcionan metas mensurables a las que se encamina la entidad cuando realiza sus actividades, existen en ellos diferentes grados de importancia y prioridad.

Una gestión eficaz de riesgos corporativos proporciona seguridad razonable de que los objetivos de información de una entidad se están cumpliendo.

<b>SESA</b> Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna Cédula de cumplimiento de Objetivos	<b>P/T</b>	<b>B-8</b>	<b>FECHA</b>
	<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>12/10/15</b>
	<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>13/10/15</b>
Cumplimiento de los objetivos Pruebas de cumplimiento de objetivos abordados en la entrevista con el Gerente General y el Jefe de Créditos y Cobros			
<b>Descripción</b>	<b>cumple</b>	<b>incumple</b>	<b>Observación</b>
El personal de la empresa, incluyendo el jefe de créditos y cobros, conoce la misión, visión institucional porque están visibles dentro de la entidad.	√		No están visibles dentro de la empresa, pero si los tienen publicados en facebook.
El plan operativo anual debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico de la empresa, debe estar aprobado por la <b>Asamblea General de Accionistas</b> , y dentro de este, debe estar incluido el departamento de créditos porque Debe incluir las metas de recaudación por venta al crédito		√	Los colaboradores no tienen conocimiento si la entidad cuenta con un plan operativo anual, que les ayude a tener bien claro los objetivos propuestos.
Los objetivos deben estar alineados a la misión y visión y a la filosofía institucional	√		
Se aplicaron las pruebas de cumplimiento acerca de la conversación sostenida con el personal antes mencionado, y se comprobó la existencia de algunos documentos que acreditan el establecimiento de objetivos y esta información se detalla en los papeles de trabajo B-7 1/2 y B-7 2/2			

### COMPONENTE 3, EVALUACIÓN DE EVENTOS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PT</b>	<b>PÁGINA</b>
Cédula de Evaluación de Eventos externos	C-1	122
Cédula de Evaluación de Eventos internos	C-2	123



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna  
Cédula de Evaluación de Eventos externos

<b>P/T</b>	<b>C-1</b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>14/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>15/10/15</b>

Un evento es un incidente o acontecimiento, derivado de fuentes internas o externas, que afecta a la implantación de la estrategia o la consecución de objetivos.

Los eventos pueden tener un impacto positivo, negativo o de ambos tipos a la vez.

Eventos externos

		BJETIVOSO							
		Estratégicos				Operativos			
		Ser líderes en la comercialización, e instalación de la tecnología de punta en alarmas de seguridad a nivel nacional	Impartir seminarios a su cliente para dar a conocer la tecnología de punta en sistemas de alarmas para que impacten y generen valor a sus clientes.	Ser persistentes y disciplinados en la búsqueda por la excelencia	Operar acorde a presupuestos no definidos, perdiendo de vista su ejecución mensual.	Promover la eficiencia operativa utilizando las instalaciones y recursos adecuadamente	Segregar las funciones operativas en los diferentes departamentos, no cargando un solo departamento con mucho trabajo.	Salvaguardar los Activos de la Empresa	Utilizar tecnología aceptable en las operaciones de la empresa y velar por que se les dé el uso adecuado.
<b>OPORTUNIDADES</b>	Aprendizaje oportuno de la nueva Tecnológico y aplicación inmediata	x							x
	Los clientes son cada vez más exigentes		x	x			x		
	Minimizar costos en enviar cotizaciones por correo y no imprimirlas.	x	x		X			x	
	Dar a conocer al cliente la nueva tecnología en seguridad, la cual genere confianza y tranquilidad al que lo adquiere y así una mejor seguridad y oportunidad de empleo para un mejor desarrollo de nuestro país.	x	x						
	Seguir preparándose profesionalmente cada día, a medida que la tecnología avanza para no quedarnos obsoletos como profesionales	x		x	X		x		x
<b>RIESGOS</b>	Cambio de gobierno con nuevos programas políticos, cambio de leyes, tales como: Nuevos Impuestos sobre: utilidades, propiedades, activos, ventas, valor agregado, etc., que afecten las operaciones de la empresa				X				x
	Ingreso de nuevos productos a un bajo precio, con características similares a las marcas internacionales establecidas en el país.	x	X			x			
	Aumento del desempleo. (las nuevas tecnologías son de baja densidad de mano de obra, lo cual ha producido tasas de desempleo cada vez más altas)				X	x	x		
	El anterior evento de desempleo contrae el aumento de inseguridad y de la corrupción. (la crisis de valores actual ha propiciado el incremento de los delitos en las altas esferas de dirección de muchos países) y más aún en Guatemala	x		x			x		



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna  
Cédula de Evaluación de Eventos Internos

<b>P/T</b>	<b>C-2</b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>14/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>15/10/15</b>

Eventos Internos

		OBJETIVOS								
		Información				Cumplimiento				
		Mantener bien informado al personal acerca de cambios y/o rotación de personal. Mejorar manuales de procesos para todos los procedimientos de la empresa.	Garantizar información confiable y oportuna en las diferentes áreas de trabajo.	Proporcionar información relevante a todos los niveles oportunamente permitiendo asumir las responsabilidades de cada departamento.	Velar porque las transacciones y cualquier registro sean verificados a efecto que los estados financieros presenten la situación real de la empresa.	Las entidades deben llevar a cabo sus actividades y a menudo acciones concretas de acuerdo con las leyes y normas.	Revisar el buen funcionamiento de los procesos y políticas internas, dictadas por la	Evaluar el desempeño del personal y su conducta dentro de la empresa	Actuar bajo la letra de las leyes de Guatemala, no dando la espalda a la realidad, y cumplir con todas las obligaciones legales que ameriten.	Velar por el bienestar de los empleados y comercio exterior.
OPORTUNIDADES	El equipo de colaboradores asignado al Departamento de Créditos y Cobros, está altamente capacitado para realizar todas las actividades asignadas	x	x		x	x	x		x	x
	Mantener actualizado el código de ética, bajo el cual el personal del departamento de créditos y cobros se rige.		x		x	x	x			
	Existe un comité interno, el cual está formado por todos los gerentes de área los cuales se reúnen mensualmente para informar e informarse de sus actividades y la situación actual de la empresa.	x			x	x				
	La empresa cuenta con beneficios adicionales, los cuales motivan al empleado a continuar desempeñando sus Actividades de la mejor manera posible.						x			x
	Contrataciones de personal adecuado y tomando en cuenta perfiles de acuerdo al área de Créditos y Cobros		x		x		x	x	x	
RIESGOS	Seguridad en los accesos al sistema informático, así como creación de usuarios con claves para realizar cada transacción		x		x					
	La segregación de funciones es indispensable en el área de créditos y cobros de la empresa.		x		x					
	Cumplimiento de los depósitos, tanto efectivo, como cheques y otros documentos para mantener actualizada la información contable			x	x		x			
	La Tecnología actualizada tanto en equipos, redes de comunicación, programas informáticos, etc. Es de vital importancia para la presentación de información y cumplimiento.		x		x					

## COMPONENTE 4, EVALUACIÓN DE RIESGOS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PT</b>	<b>PÁGINA</b>
Cédula de cuestionario al área de créditos y cobros	D-1 1/4	125
Cédula de cuestionario al área de créditos y cobros	D-1 2/4	126
Cédula de flujograma de aprobación de créditos	D-1 3/4	127
Cédula de flujograma de abono a cartera	D-1 4/4	128
Cédula de elaboración de reportes	D-2 1/2	129
Cédula de flujograma de reportes de cobros	D-2 2/2	130
Cédula matriz de riesgo de control área de análisis de créditos	D-3 1/2	133
Cédula matriz de riesgo de control área de cobros	D-3 2/2	134



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna

**Cédula de cuestionario al área de créditos y cobros**

Cuestionario realizado al área Créditos y Cobros.

<b>P/T</b>	<b>D-1</b> 1/4	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>15/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>16/10/15</b>

No:	Pregunta	Si	No	Observaciones	Ref. PT
<b>Responsable: Jefe de créditos</b>					
1	¿Existe en su departamento una adecuada segregación de funciones?		x	No existe una adecuada segregación de funciones, una sola persona realiza muchas funciones. El jefe de créditos tiene a su cargo. La gestión de cobro, control de créditos, Archivar y resguardar documentación contable, realizar depósitos, restringir módulo de ampliación de créditos, análisis de nuevos clientes, recibir llamadas de ventas, llevar correlativo tanto de facturas como recibos y notas de créditos, preparar papelería para ser enviada a contabilidad, realizar reportes de la cartera consolidada, llevar un detalle diario de ventas tanto de contado como de crédito, revisar la documentación de clientes y analizarla para ser trasladada a aprobación de créditos, brindar apoyo en ventas y en recepción.	<b>A-2 2/3</b> <b>A-3</b>
2	¿Tiene en su departamento instrucciones por escrito?	x		En algunas oportunidades, las instrucciones son hechas verbalmente	<b>A-4 1/2</b>
3	¿Tiene conocimiento de las políticas de créditos por escrito?	x		Las políticas de crédito están en poder del Jefe de Créditos y todo el personal tiene el debido conocimiento.	<b>A-4 2/2</b>
	Cuentan con una guía de requisitos, que tengan como base para la recopilación de expedientes de los interesados en ser clientes distribuidores	x			
	Realizan procedimientos, para comprobar la veracidad de la documentación proporcionada por los clientes, así como la relación comercial y crediticia con otros proveedores.	x			<b>A-3</b>
4	¿Se fija una estimación suficiente para cuentas incobrables?	x		La contabilidad se lleva externa y son los encargados de fijar el porcentaje de ley para dichas cuentas incobrables.	<b>A-3</b>
<b>Responsable: ventas</b>					
5	¿Existen políticas con relación a los faltantes de mercaderías que se envían a los clientes?	x		Cuando hay faltantes de mercadería por un despacho incorrecto, los encargados de cubrir tanto los gastos de envió como el faltante de mercadería son; ventas y el Jefe de bodega junto con el auxiliar.	<b>A-4</b>



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna

**Cédula de cuestionario al área de créditos y cobros**

Cuestionario realizado al área Créditos y Cobros.

<b>P/T</b>	<b>D-1 2/4</b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>15/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>16/10/15</b>

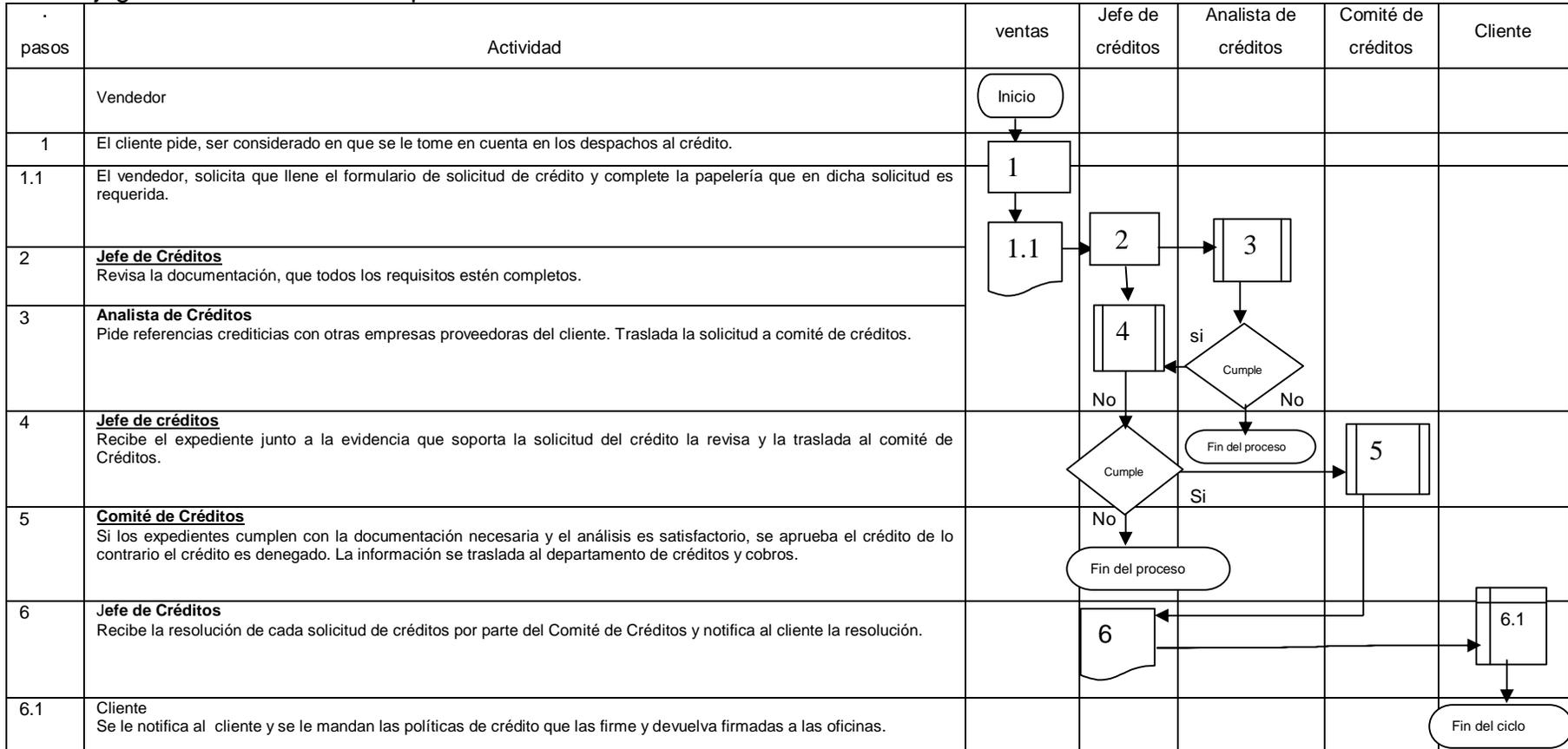
No:	Pregunta	Si	No	Observaciones	Ref. PT
8	¿Se envían estados de cuenta mensuales a todos los clientes con saldo en cuentas por cobrar?	X		En muchas ocasiones no son mensuales sino, semanales.	D-3 1/2
9	¿Se acostumbra realizar confirmaciones de saldos por escrito con los clientes que llevan auditoría externa?	X		No se hace con todos los clientes, únicamente con clientes que llevan auditoría externa, el encargado de confirmar saldos es el Jefe de Créditos.	B-4 – 4/4
10	¿Se tiene establecido los límites de créditos que se puedan autorizar a nuevos clientes interesados?	X		Los límites se fijan previos a ser aprobado el crédito, dependiendo de su promedio de compras constantes durante 6 meses consecutivos.	A-4 2/2
11	¿Se utilizan estrategias financieras como descuentos por pronto pago, para reducir las cuentas por cobrar?		X	Gerencia no ha aprobado esa estrategia de descuento.	A-4 2/2
12	¿El departamento de ventas, créditos y cobros tienen acceso al módulo de creación, asignación de límites de créditos, y establecer precios a facturar?	X		Muchas veces el departamento de ventas no pregunta al área de créditos como esta en vencimiento de pagos el cliente, y no se percatan que está sobregirando el monto establecido por Gerencia Financiera.	D-3 1/2
13	¿Todo el personal de créditos, tiene acceso al archivo de expedientes de los clientes?	X		Incluyendo también el departamento de ventas, también cuenta con acceso al archivo de expediente.	D-3 1/2
14	¿Todas las órdenes de compra al crédito, pasan por el departamento de créditos y cobros para su aprobación?	X		Son pocas las ordenes que pasan por previa aprobación, casi siempre se despacha la mercadería sin preguntar si el cliente no está sobregirado o tiene facturas vencidas sin cancelar, no se respeta el límite de crédito del cliente.	D-3 1/2
15	Las entradas de efectivo son analizadas y conciliadas para asegurar su completo y consistente registro en el período apropiado.	X		Según observación e inspección de documentos se determinó, que el control se encuentra implantado, lo analiza la Gerencia Financiera.	D-3 1/2
16	¿Son registrados los pagos a tiempo en el módulo, de tal forma que se tenga actualizado el saldo antes de aprobar nuevos despachos en crédito?	X		Es otra de las funciones del Jefe de Créditos.	D-3 2/2
17	¿Existen ventas que no se facturen?	X		Algunos clientes, se tratan con especial cuidado y en muchas ocasiones se les envía la mercadería solo con una salida de bodega y a principio del mes se les emite la factura.	D-3 2/2
18	¿Cuánto tiempo utilizan para que un nuevo crédito se autorice? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un día</li> <li>• Una Semanas</li> <li>• Un meses</li> </ul>	X		En algunas ocasiones se autorizan en una semana, en otras ocasiones se puede llevar hasta un mes.	D-3 1/2
19	¿Cuándo autorizan un nuevo crédito, emiten dictamen favorable o desfavorable y se lo hacen saber al cliente?		X	Solo se le informa al cliente a través del correo o una llamada telefónica para informarle que su crédito fue aprobado o rechazado.	D-2 1/2
20	Mensualmente revisa el trabajo realizado por créditos y cobros las diferencias conjuntamente con este departamento se analizan y se corrigen.	X		Le corresponde realizar esta revisión al gerente financiero.	D-2 1/2



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna  
Cédula de flujograma de aprobación de créditos

<b>P/T</b>	<b>D-1</b> 3/4	<b>fecha</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>15/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>16/10/15</b>

Flujograma No: 1. Área de aprobación de créditos.



**Objetivo del flujograma:**

El objetivo principal del flujograma es tener un mejor entendimiento más claro y preciso, es útil para identificar los procesos y controles relevantes.

Fuente: elaboración propia del investigador, flujograma interno del departamento de créditos y cobros año 2015



Sistemas Electrónicos, S.A  
 Auditoría Interna  
 Cédula de flujograma de abono a cartera

<b>P/T</b>	<b>D-1 4/4</b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>16/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>19/10/15</b>

Flujograma No: 2 Área de registro de abono a cartera.

pasos	Actividad	cliente	Jefe de créditos	Mensajería
		Inicio		
1	Cliente envía copia de boleta de depósito o cheque, en ambos casos con anotación de facturas a las que aplica, a Jefe de créditos para emisión del recibo de pago correspondiente	1		
2	Jefe de créditos recibe documentos, en el caso de cheques, anota los documentos a los que aplica y los prepara para enviarlos con mensajero al banco.		2	
3	Jefe de créditos envía cheques a depositar al banco a través de mensajería interna.			3
4	Mensajería entrega originales de boletas de depósito al jefe de créditos quien prepara y lista los comprobantes de depósito recibidos de clientes y recibidos de mensajería interna.		4	
			5	
5, 7	Jefe de créditos firma, sella y prepara los comprobantes de pago juntamente con las facturas canceladas para envío a los clientes, los cuales pueden ser enviados por mensajería interna o externa de acuerdo a la ubicación geográfica de las oficinas del cliente.		6	7
8	Jefe de créditos archiva las copias de comprobantes emitidos, de forma diaria, con detalle de depósitos recibidos y los soportes correspondientes, en secuencia cronológica.		8	
9	<b>Finaliza el procedimiento de la actividad.</b>		Fin del ciclo	

Fuente: elaboración propia del investigador, flujograma interno del departamento de créditos y cobros año 2015



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna  
Cédula de elaboración de reportes

<b>P/T</b>	<b>D-2</b> <sup>1/2</sup>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>16/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>19/10/15</b>

Emisión de reportes del departamento de créditos y cobros, realizado con el objetivo de determinar el análisis que utiliza el departamento de créditos y cobros para la prevención, detección y corrección de deficiencias del departamento.

Responsable	Paso	Descripción
Jefe de créditos	1	Semanalmente prepara un reporte de los cobros que realizará en una semana, junto a este reporte emite un informe general de la situación de cada cliente, este análisis es trasladado al gerente financiero y gerente general.
Jefe de créditos	2	Prepara diariamente un reporte de cobros, planifica las rutas con el cobrador, al final del día compara lo planificado contra lo cobrado y emite un reporte al gerente financiero para su revisión, análisis y toma de decisiones.
Gerente financiero	3	Analiza el reporte, las situaciones de importancia, se da el seguimiento necesario, realiza un memorándum que traslada al comité de créditos para ampliaciones de créditos y o recortes de créditos de acuerdo al comportamiento del cliente.
Comité de créditos	4	Mensualmente se prepara un informe a la gerencia general en donde se presenta la situación general de la cartera de clientes.
Gerencia general	5	Evalúa el desempeño del departamento de créditos y cobros así como los logros alcanzados y el plan de acción de corrección para las deficiencias reportadas.
Finaliza el procedimiento		

Información obtenida de la entrevista realizada al personal del departamento de créditos y cobros.



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna

Cédula de flujograma de reportes de cobros

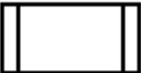
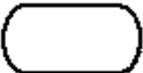
Flujograma No: 3 Área de realización de reportes de cobros.

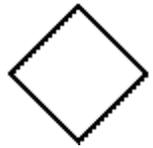
<b>P/T</b>	<b>D-2 2/2</b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>20/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>21/10/15</b>

pasos	Actividad	Jefe de créditos	Gerencia financiera	Comité de créditos	Gerencia general
		Inicio			
1	Prepara un reporte semanal de la situación de cada cliente. Lo traslada a gerencia financiera.	1			
2	<b>Jefe de créditos</b> Prepara el reporte diario de cobros, diariamente planifica lo cobrado y compara con lo efectivamente cobrado		2		
3	<b>Gerencia financiera</b> Analiza los reportes del jefe de créditos, da el seguimiento a situaciones importantes, lo traslada al comité de créditos			3	
4	<b>Comité de créditos</b> Mensualmente prepara un informe de la situación general de la cartera de clientes, lo traslada a gerencia general.				4
5	<b>Gerencia general</b> Evalúa el desempeño del departamento de créditos y cobros, le da seguimiento a situaciones relevantes.				6
6	<b>Finaliza el procedimiento de la actividad.</b>				Fin del ciclo

Fuente: elaboración propia del investigador, flujograma interno del departamento de créditos y cobros año 2015

#### 4.5 Descripción de simbología de diagramación

Proceso / Símbolos Operación		
	Proceso	Mostrar un proceso o paso de acción. Este es el símbolo más común en los diagramas de flujo de procesos y mapas de procesos de negocio.
	Proceso predefinido (Subrutina)	Esta forma normalmente representa subprocesos (o subrutinas en diagramas de flujo de programación). Si el sub-proceso que se considera "conocida", pero en realidad no se define en un procedimiento de proceso, instrucciones de trabajo, o algún otro proceso de diagrama de flujo o la documentación, entonces es mejor no utilizar este símbolo, ya que implica un proceso definido formalmente.
	Suplente Proceso	Como su nombre lo sugiere la forma, este símbolo de diagrama de flujo se utiliza cuando el paso de flujo del proceso es una alternativa a la etapa del proceso normal. Líneas de flujo en un paso de flujo de procesos alternativos son generalmente discontinuas.
	(Flecha, conector)	Conectores de flujo o línea que muestra la dirección del proceso de los flujos.
	(Terminal Punto de óvalo)	Terminators mostrar los puntos de inicio y fin de un proceso. Cuando se utiliza como un símbolo en Inicio, terminadores representan un <i>grupo de disparo</i> , que establece el flujo de proceso en marcha.



Decisión

**Indica una pregunta o una sucursal en el flujo del proceso. Por lo general, una forma de diagrama de flujo Decisión se utiliza cuando hay dos opciones (Sí / No, No / No-Go)**



Combinación  
(Almacenamiento)

**Diagrama de flujo:** Muestra la fusión de varios procesos y la información en una sola.

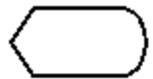
**Proceso de asignación:** por lo general indica el almacenamiento de información

Entrada y símbolos de salida



Documento

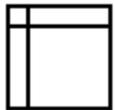
**El símbolo de diagrama de flujo de documentos es para una fase del proceso que produce un documento.**



Mostrar

**Indica una etapa del proceso donde la información se muestra a una persona (por ejemplo, los usuarios de PC, operador de la máquina).**

Archivo y Almacenamiento de símbolos de información



De almacenamiento  
interno

Se utiliza en los diagramas de flujo de programación en el sentido de la información almacenada en la memoria, en lugar de en un archivo.



**Sistemas Electrónicos, S.A**  
**Auditoría Interna**  
**Cédula matriz de riesgo de control**  
**Área de análisis de créditos**

<b>P/T</b>	<b>D-3 ½</b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>20/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>21/10/15</b>

Matriz de Control Interno es una herramienta surgida de la necesidad de accionar proactivamente a los efectos o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas las distintas áreas de la entidad.

Actividad	Riesgo identificado	Probabilidad Riesgo Inherente			
		Alta	media	Baja	Nivel
Revisar documentos de clientes nuevos	Extender créditos a clientes nuevos con documentación incompleta		√		Moderado
Investigación y análisis de la documentación que conforman el expediente de cada cliente	Se demora el análisis, y al ser trasladado a gerencia financiera se demora más tiempo la autorización o denegación del crédito			√	Moderado
Asignación de límites de crédito en el sistema informático, para los clientes nuevos	No solo el jefe de créditos tiene acceso a la asignación de créditos, sino, también ventas y ésta área asigna los créditos a diestra y siniestra solo por vender más, no considerando el comportamiento del cliente.	√			Grave
Archivo y custodia de los expedientes de crédito tanto de clientes nuevos como antiguos.	Todo el personal tiene acceso al archivo de los clientes.			√	Leve
Segregación de funciones para el jefe de créditos y cobros	No cuenta con personal suficiente para la segregación de funciones, a cargo del jefe de créditos hay demasiadas áreas que debe cubrir.	√			Grave
Análisis del comportamiento del cliente, antes de realizarle otro despacho de mercadería al crédito.	Que se autoricen los despachos al crédito, sobregirando los límites de crédito y sobre una cuenta con saldos altos ya vencidos		√		Grave
Evaluar el cumplimiento en los pagos en los días establecidos en las políticas de crédito	Los despachos no se facturan el mismo día que se entrega el equipo, las facturas no llegan a tiempo para tomar en cuenta el día del despacho de la mercadería. Por ende se toman 60 días	√			Grave
Autorización de envió de mercadería al interior del país	Por programación de ruta, no se despachan a tiempo y se cometen errores al no mandar la dirección exacta y la mercadería no llega a tiempo porque tiene la dirección de otro departamento o municipio del país		√		Moderado

El riesgo se medirá en:

Impacto	Probabilidad de Ocurrencia		
	Alta	Media	Baja
Alta	20,000.00 en adelante		
Media		10,000.00 a 20,000.00	
Baja			5,000.00 a 10,000.00



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna  
Cédula matriz de riesgo de control área de cobros

Área de cobros

<b>P/T</b>	<b>D-3</b> 2/2	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>22/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>23/10/15</b>

Actividad	Riesgo identificado	Probabilidades Riesgo inherente			
		Alta	media	Baja	Nivel
Emisión de los recibos de caja con los datos correspondientes	No se confirman los depósitos en tiempo, la factura sigue sin cancelarse		√		moderado
Custodia de los cheques pos fechados	Que se depositen los cheques por error			√	leve
Registro de las notas de crédito en el módulo informático	Que se prefiera anular factura por parte de ventas para ahorrar tiempo y no seguir instrucciones contables	√			grave
Archivo y custodia de los recibos y facturas emitidas	Que no se entreguen los recibos en el departamento de créditos y facturas que están anuladas en el sistema informático, no estén anuladas físicamente			√	leve
Análisis de antigüedad de saldos	Que no se realicen en tiempo, para evitar que los clientes se atrasen en los pagos y/o abonos			√	Leve
Resguardo de las facturas originales	Que todo el personal tenga acceso a las facturas originales pendientes de cancelarse o de vencerse	√			grave

El riesgo se medirá en:

Nivel		Probabilidad de Ocurrencia		
		Alta	Media	Baja
Leve				
Moderado	Alta	20,000.00 en adelante		
Grave	Media		10,000.00 a 20,000.00	
	Baja			5,000.00 a 10,000.00

## COMPONENTE 5, RESPUESTA AL RIESGOS

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PT</b>	<b>PÁGINA</b>
Cédula de análisis de créditos	E-1	136
Cédula de análisis de créditos en documentos	E-2 1/2	137
Cédula de análisis de créditos en registro de cobros	E-2 2/2	138

	Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna Cédula de análisis de créditos	<b>P/T</b>	<b>E-1</b>	<b>FECHA</b>
		<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>23/10/15</b>
		<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>27/10/15</b>
<p><b>Documentos relacionados</b></p> <p>Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas.</p> <p>La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva del riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectiva de la cartera de riesgos, determinando si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.</p> <p><b>Evitar.</b> Supone salir de las actividades que generen riesgos.</p> <p><b>Reducir.</b> Implica llevar a cabo acciones para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo o ambos conceptos a la vez.</p> <p><b>Compartir.</b> La probabilidad o el impacto del riesgo se reducen trasladando o, de otro modo, compartiendo una parte del riesgo. Las técnicas comunes incluyen la contratación de seguros, la realización de operaciones de cobertura o la externalización de una actividad.</p> <p><b>Aceptar</b> No se emprende ninguna acción que afecte a la probabilidad o el impacto del riesgo.</p>				



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna  
Cédula de análisis de créditos en documentos

<b>P/T</b>	<b>E-2 1/2</b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>23/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>27/10/15</b>

**Documentos relacionados**

Riesgo identificado	Incidencia o efecto	respuesta	Acciones que se deben tomar
Extender créditos a clientes nuevos con documentación incompleta	Extenderles crédito a personas individuales y/o jurídicas que no cuenten con solvencia económica ni activos fijos para mitigar deudas.	reducir	No permitir que se le apertura crédito cuando el cliente no haya completado todos los requisitos y no se haya investigado su record crediticio con otras empresas.
Se demora el análisis, y al ser trasladado a gerencia financiera se demora más tiempo la autorización o denegación del crédito	Se pierde importantes ventas al crédito con clientes importantes por no analizar la documentación para la autorización de la venta al crédito.	aceptar	Que el colaborador de esta área asuma su responsabilidad en darle seguimiento a las solicitudes, porque se pueden perder importantes ventas o clientes.
No solo el jefe de créditos tiene acceso a la asignación de créditos, sino, también ventas y ésta área asigna los créditos a diestra y siniestra solo por vender más, no considerando el comportamiento del cliente.	Irresponsabilidad y prestarse a fraude al no respetar por parte de ventas el límite de crédito del cliente.	evitar	Se debe restringir el acceso al módulo de ampliación de crédito, evitar que se despache mercadería cuando el cliente esta con cuenta vencida.
Todo el personal tiene acceso al archivo de los clientes.	Se corre el riesgo de que un expediente de algún cliente muy importante se pierda o extravié.	compartir	Colocar todos los expedientes en un archivo bajo llave para evitar posibles pérdidas de expedientes
No cuenta con personal suficiente para la segregación de funciones, a cargo del jefe de créditos hay demasiadas áreas que debe cubrir.	Actividades inconclusas, no se da abasto para cubrir tantos efectos. Demora en las autorizaciones de créditos, cobros fuera de tiempo.	evitar	Segregar a las demás personas parte de las múltiples funciones del jefe de créditos. Por ejemplo: recepción puede archivar los recibos, las notas de crédito y las copias de facturas.
Que se autoricen los despachos al crédito, sobregirando los límites de crédito y sobre una cuenta con saldos altos ya vencidos	Generación de la información deficiente, mal comunicación por parte de ventas al no preguntar como está el cliente en su cuenta, se crea Inflación en la cartera vencida.	reducir	Asignar a un auxiliar de créditos para archivar, facturas, recibos, notas de créditos y así el jefe de créditos mantenga actualizada la información en el módulo de cada cliente.
Los despachos no se facturan el mismo día que se entrega el equipo, las facturas no llegan a tiempo para tomar en cuenta el día del despacho de la mercadería.	Genera atraso en los cobros extendiéndose hasta 60 días porque no se cuenta con los documentos vencidos ya que estos no han sido facturados desde el momento que se despacha	reducir	Facturar el mismo día que se despacha la mercadería, para así poder cobrar a 30 días crédito y enviarles estados de cuenta cada vez que se despache la mercadería.
Por programación de ruta, no se despachan a tiempo y se cometen errores al no mandar la dirección exacta y la mercadería no llega a tiempo porque tiene la dirección de otro departamento o municipio del país	Inconformidad de los clientes y pérdida de ventas, en ocasiones rechazo de los equipos por parte del cliente.	evitar	Contratar un auxiliar responsable en ventas que revise las direcciones correctas de cada cliente antes de enviar la mercadería para que no surjan inconvenientes de enviarla a otro departamento.



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna

Cédula de análisis de créditos en registro de cobros

Área de registro de cobros

<b>P/T</b>	<b>E-2 2/2</b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>27/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>28/10/15</b>

Riesgo identificado	Incidencia o efecto	Nivel	respuesta	Acciones que se deben tomar
No se confirman los depósitos en tiempo, la factura sigue sin cancelarse	Generación de mora, evitan los despachos de nuevos pedidos, inconformidad del cliente	moderado	Evitar	Asignarle las revisiones de depósitos bancarios a otra persona de confianza para evitar el inconveniente de la restricción de los despachos.
Que se depositen los cheques por error	Crea inconformidad y quejas del cliente y desconfía de seguir dejando cheques posfechados y todos los cheques saldrán rechazados.	Leve	reducir	Evitar que la persona que deposita y cancela en el sistema informático tenga acceso a los cheques posfechados, estos cheques se deben mantener bajo llave y entregarlos el día que vence la factura para su depósito.
Que se prefiera anular factura por parte de ventas para ahorrar tiempo y no seguir instrucciones contables	Descontrol contable porque únicamente se anuló la factura y no el recibo de caja y este dinero fue depositado el día que se hizo la factura.	Grave	Evitar	Restringir en el módulo del sistema la anulación de la factura, seguir instrucciones por parte de ventas. Si el cliente devuelve parcialmente un equipo se debe hacer nota de crédito.
Que no se entreguen los recibos en el departamento de créditos y facturas que están anuladas en el sistema informático, no estén anuladas físicamente	Inconformidad con el cliente al recibir en su estado de cuenta cargada una factura anulada.	Leve	Aceptar	Asignarle la tarea al departamento de créditos que siempre revise cada factura en el sistema informático, si está vigente o anulada, si esta anulada en el sistema, proceder a realizar la anulación físicamente, para evitar ser cobrada al cliente.
Que no se realicen en tiempo, el análisis de antigüedad de saldos. para evitar que los clientes se atrasen en los pagos y/o abonos	Genera una cuenta por cobrar a 45 y 60 días y una cartera inflada en créditos vencidos.	Leve	compartir	Prepara semanalmente los estados de cuenta para ser enviados a los clientes ya sea por correo o físicamente hacérselos llegar a sus oficinas, y realizar llamadas previamente a su vencimiento de las facturas al crédito
Que todo el personal tenga acceso a las facturas originales pendientes de cancelarse o de vencerse	Perdida de facturas originales, no hay un documento de respaldo para realizar la gestión de cobros, se retienen los despachos al crédito, se pierden ventas importantes.	Grave	Evitar	Mantener en un archivo con llave la custodia y resguardo de las facturas originales.

## COMPONENTE 6, ACTIVIDADES DE CONTROL.

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PT</b>	<b>PÁGINA</b>
Cédula de evaluación de las actividades de control en las Políticas de créditos y cobros	F-1	140
Cédula de pruebas de cumplimiento en selección de expedientes	F-2 1/4	141
Cédula de pruebas de cumplimiento en datos de expedientes	F-2 2/4	142
Cédula de pruebas de cumplimiento en expedientes	F-2 3/4	143
Cédula de pruebas de cumplimiento en expedientes	F-2 4/4	144
Cédula de pruebas de cumplimiento evaluación de créditos aprobados	F-3	145
Cédula de pruebas de cumplimiento en abonos recibidos	F-4	146
Cédula de evaluación de cheques rechazados	F-5	147
Cédula de registro de datos en recibos de caja	F-6	148



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna

Cédula de evaluación de las actividades de control en las  
Políticas de créditos y cobros

<b>P/T</b>	<b>F-1</b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>27/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>28/10/15</b>

Las actividades de control son las políticas y procedimientos.

Estas pueden ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con la que están relacionadas: estrategia, operaciones, información y cumplimiento.

Prueba aplicada	Políticas de créditos y cobros evaluadas	Resultado o respuesta de las pruebas	PT. Ref.
Evaluación a los expedientes	Ampliación de crédito	Se aplicaron las pruebas correspondientes a las áreas y se estableció lo siguiente.	F-2 2/4
/Evaluación a los expedientes	Aceptación de las políticas por el cliente	No se cumple a cabalidad todas las instrucciones. Existen expedientes con documentación incompleta.	F-2 2/4
Evaluación de expedientes de clientes nuevos	Días crédito	Los créditos se extienden a 60 días, cuando deberían de estar cobrados a 30 días. En consecuencia, se deben tomar acciones de inmediato	F-2 3/4
Evaluar las autorizaciones de ventas al crédito.	Registro de operaciones	Se realizó el análisis a las ventas de pedidos al crédito y se encontró lo siguiente: El sistema informático, muestra saldos pendientes, ya que los pagos realizados directamente a los bancos no se registraron oportunamente Es necesario accionar inmediatamente	F-3
Evaluación a las ventas al crédito y registro oportuno de los pagos.	Forma de pago	Se realizó el análisis a los documentos de pagos, se determinó que cumplen adecuadamente con realizar el registro de los pagos recibidos en el sistema informático, en los despachos sin factura, es uno o dos clientes que tienen un crédito especial de 60 días para cancelar.	F-4
Evaluación a las ventas al crédito y registro oportuno de los pagos.	Constancia en los pagos	En el análisis a los cheques rechazados se determinó que cada cliente al que le sale un cheque rechazado debe cancelar una multa de Q.100.00 y si este no cancela dicha multa se le impone el castigo de que realice sus próximas compras únicamente con efectivo, cheque de caja o de gerencia. Y se le da de baja a su crédito. Tomar acciones necesarias	F-4
Evaluación de cheques rechazados	Cheques rechazados		F-5
Evaluación de las ventas al crédito	Restricciones		F-5

<b>SESA</b> Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna Cédula de pruebas de cumplimiento en selección de expedientes	<b>P/T</b>	<b>F-2 <sup>1/4</sup></b>	<b>FECHA</b>
	<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>28/10/15</b>
	<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>29/10/15</b>

### Selección de expedientes a revisar

Se obtuvo un listado de expedientes de clientes autorizados en el 2015 los cuales están conformados por 120 expedientes.

**Método de muestreo:** para la selección de los expedientes de clientes se utilizará muestreo aleatorio y sistemática.

Aleatoria: cuando todos los datos tienen la misma oportunidad de ser escogidos o seleccionados.

Sistemática: se escoge al azar un número y luego se designa un intervalo para los siguientes números.

**Fórmula:**

**Intervalo = Tamaño de la población  
# De muestras**

El resultado indicará el intervalo de selección en el total de la población.

Se considera apropiado la revisión de 30 expedientes de los 120 autorizados en el 2015, el resultado de esta selección es el siguiente:

$$\text{Intervalo} = \frac{120 \text{ (expedientes)}}{30 \text{ muestras}} = 4$$

La muestra seleccionada fue de 30 expedientes y para su revisión se desgregó en tres estratos:

- a) Créditos individuales cheques posfechado
- b) Créditos empresariales con contraseñas de pago
- c) créditos del exterior a los que se les envía mercadería por Guatex



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna

Cédula de pruebas de cumplimiento en datos de expedientes

<b>P/T</b>	<b>F-2 2/4</b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>28/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>29/10/15</b>

Datos del cliente		Clientes evaluados								
		1	2	3	4	5	6			
Nombre	Código	Clientes a los que únicamente se les despacha con cheques posfechado y en los montos de Q.5,000.00 a 50,000.00								
Cliente 1	4	√	√	√	√	x	x	Se toma más días de los 30 para cancelar y no tiene el formulario de evidencia de la investigación realizada al cliente.		
Cliente 2	8	√	x	x	√	√	x	No llevo la solicitud de crédito, no cumplió con llevar toda la documentación requerida y no tiene el formulario de evidencia de la investigación realizada al cliente.		
Cliente 3	12	√	x	√	√	√	x	No llevo la solicitud de crédito y no cumplió con llevar toda la documentación requerida.		
Cliente 4	16	√	√	√	x	√	√	Incumple en la asignación del límite de crédito, se le autorizan despachos sin consultar		
Cliente 5	20	√	√	√	√	√	√			
Cliente 6	24	√	x	x	√	√	x	No llevo la solicitud de crédito, no cumplió con llevar toda la documentación requerida y no tiene el formulario de evidencia de la investigación realizada al cliente.		
Cliente 7	28	√	√	√	√	√	√			
Cliente 8	32	√	√	√	√	√	√			
Cliente 9	36	√	x	√	x	√	x	No llevo la solicitud de crédito, no tiene asignado el límite de crédito y no tiene el formulario de evidencia de la investigación realizada al cliente.		
Cliente 10	40	√	x	x	√	√	x	No llevo la solicitud de crédito, no cumplió con llevar toda la documentación requerida y no tiene el formulario de evidencia de la investigación realizada al cliente.		



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna  
Cédula de pruebas de cumplimiento en expedientes

<b>P/T</b>	<b>F-2 <sup>3/4</sup></b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>28/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>29/10/15</b>

Datos del cliente		Clientes evaluados							
		1	2	3	4	5	6		
Nombre	código	Clientes a los que se les despacha con orden de compra y contraseña de pago montos de Q.10,000.00 a 400,000.00							
Cliente 11	44	√	x	√	x	x	x	No tiene el formulario de crédito. No se le tiene límite de crédito en el sistema. Se toma más días de los 30 para cancelar y no tiene el formulario de evidencia de la investigación realizada al cliente.	
Cliente 12	48	√	√	√	√	√	x	No tiene el formulario de evidencia de la investigación realizada al cliente. Tomar las acciones necesarias para cumplir con la evidencia.	
Cliente 13	52	√	x	√	√	√	x	No llevo la solicitud de crédito y No tiene el formulario de evidencia de la investigación realizada al cliente. Tomar las acciones necesarias para cumplir con la evidencia.	
Cliente 14	56	√	√	√	√	√	√		
Cliente 15	60	√	√	√	√	√	√		
Cliente 16	64	√	x	x	√	√	x	No llevo la solicitud de crédito, no cumplió con llevar toda la documentación requerida y no tiene el formulario de evidencia de la investigación realizada al cliente.	
Cliente 17	68	√	√	√	√	√	√		
Cliente 18	72	√	√	√	√	√	√		
Cliente 19	76	√	√	√	√	√	√		
Cliente 20	80	√	√	√	√	√	x	No tiene el formulario de evidencia de la investigación realizada al cliente.	



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna  
Cédula de pruebas de cumplimiento en expedientes

<b>P/T</b>	<b>F-2 4/4</b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>28/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>29/10/15</b>

Datos del cliente		Clientes evaluados						
		1	2	3	4	5	6	
Nombre	Código	Clientes a los que se les manda por guatex la mercadería, montos de Q.10,000.00 a 30,000.00						
Cliente 21	84	√	x	√	√	√	x	No llevo la solicitud de crédito y no tiene el formulario de evidencia de la investigación realizada al cliente.
Cliente 22	88	√	√	√	√	√	√	
Cliente 23	92	√	x	√	x	√	x	No llevo la solicitud de crédito, no tiene asignado el límite de crédito y no tiene el formulario de evidencia de la investigación realizada al cliente.
Cliente 24	96	√	√	√	√	√	√	
Cliente 25	100	√	x	x	√	√	x	No llevo la solicitud de crédito, no se tiene papelería de ese cliente, no tiene asignado el límite de crédito y no tiene el formulario de evidencia de la investigación realizada al cliente. Tomar acciones necesarias, restringir los despachos a dicho cliente.
Cliente 26	104	√	√	√	√	√	√	
Cliente 27	108	√	√	√	√	√	√	
Cliente 28	112	√	x	√	x	√	x	No llevo la solicitud de crédito, no tiene asignado el límite de crédito y no tiene el formulario de evidencia de la investigación realizada al cliente.
Cliente 29	116	√	√	√	√	√	√	
Cliente30	120	√	√	√	√	√	√	

Cumplimiento de políticas

1. Que tenga 6 meses consecutivos de compras al contado
2. Que llene la solicitud de crédito
3. Que cumpla con llevar patente de comercio, de sociedad, de empresa, RTU actualizado, nombramiento de representación legal, referencias crediticias, que firme las políticas establecidas por la empresa
4. Que tenga asignado el límite de crédito
5. Que tenga la descripción de los días de crédito
6. Que tenga el formulario de evidencia de la investigación realizada al cliente.



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna  
Cédula de pruebas de cumplimiento evaluación de créditos aprobados.

<b>P/T</b>	<b>F-3</b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>29/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>30/10/15</b>

datos del cliente			montos aprobados, días crédito y forma de pago						
Nombre	cód.	Factura √	fecha despacho	días crédito	días vencido	Deposito	cheque	Monto recuperados	Observaciones
cliente 1	4	27916	10/7/15	30	14		BAM	2,044.02	Saldo vencido con 14 días sobre los 30. No deja cheques posfechados
cliente 2	8	27920	13/7/15	30	10	BI	BAC	50,414.84	Abono con 10 días de retraso.
cliente 3	12	27924	08/07/15	30	12	BI		6,763.29	Cancelo antes de los 30 días de crédito
cliente 4	16	27928	8/7/15	30	13		BI	6,018.38	Aún no ha cancelado y ya tiene 13 días sobre los 30 de crédito
cliente 5	20	27932	11/7/15	30	9		G&T	10,350.98	Cancelo con 9 días de retrasado
cliente 6	24	27936	21/7/15	30	3		INTERB	4,661.25	Cancelo con 3 días de atrasado
cliente 7	28	27940	24/7/15	30	0		G&T	19,530.20	Cancela puntual
cliente 8	32	27944	11/7/15	30	13		BI	3,506.55	Aún no ha cancelado y ya tiene 13 días de vencido
cliente 9	36	27948	7/7/15	30	7		BI	550.00	Canelo con 7 días de atraso
cliente 10	40	27952	12/6/15	30	35		G&T	2,226.44	Cancelo con 65 días de despachada la mercadería y le salió cheque rechazado
cliente 11	44	27956	1/7/15	30	2		G&T	2,165.70	Cancela dos días después de los 30 de crédito
cliente 12	48	27960	31/7/15	30	0		BI	4,785.50	Cancela puntual
cliente 13	52	27964	2/7/15	30	12		INTERB	52,705.80	Cancelo a 12 días sobre los 30 de vencido
cliente 14	56	27968	14/7/15	30	5		BI	14,011.65	Cancelo con 5 días sobre los 30 de crédito
cliente 15	60	27972	12/8/15	30	0		BI	4,929.55	Cancelo puntual
cliente 16	64	27976	8/7/15	30	15	BI		47,138.60	Cancela a 15 días sobre los 30
cliente 17	68	27980	16/7/15	30	0		Bancor	10,308.30	puntual
cliente 18	72	27984	17/7/15	30	5		BI	13,285.40	Cancela con 5 días de retraso
cliente 19	76	27988	14/7/15	30	0		BI	15,284.45	puntual
cliente 20	80	27992	16/6/15	45	19		G&T	175,491.85	45 días autorizados toma 60 días de crédito, se despacha con salida de bodega y no con factura.
cliente 21	84	29996	25/8/13	30	365			270,890.00	365 Días de vencida la cuenta de este cliente
cliente 22	88	28000	18/2/15	30	155		Bancor	177,141.60	Ya han pasado 155 días de vencimiento y aun no abona ningún monto
cliente 23	92	28004	30/7/15	30	3		Citi	2,890.85	Cancela con 3 días de vencido
cliente 24	96	28008	3/8/15	30	5	Bancor		6,522.35	Deposita a 5 días de vencido
cliente 25	100	28012	24/7/15	30	0		BI	4,445.45	Cancela puntual
cliente 26	104	28016	10/7/15	30	0		BI	3,466.40	Cancela puntual
cliente 27	108	28020	14/7/15	30	0		bancor	1,687.65	Cancela antes de los 30
cliente 28	112	28024	19/6/13	30	2 años			8,693.15	Se considera una cuenta incobrable
cliente 29	116	28028	28/12/10	30	5 años			7,822.00	Cuenta incobrable por cliente fallecido
cliente 30	120	28032	24/7/15	30	0	bancor		8,734.50	Cancela antes de los 30 días
√ documento verificado								√	

Conclusión:

se revisó la documentación de despachos al crédito, y se observó que hay deficiencia en los despachos al crédito ya que se les sigue despachando mercadería al crédito sobre montos atrasados. Así mismo se observó que estos retrasos obedecen a mercadería despachada únicamente con salida de bodega y no se factura el mismo día, por ende se toman más días para cancelar las facturas, los clientes que deben dejar cheques posfechados tampoco dejan cheques y cuando ya venció la factura no llegan a las oficinas a cancelar ni hacen el depósito, por ende toman más días de los 30 autorizados.



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna  
Cédula de pruebas de cumplimiento en abonos recibidos

<b>P/T</b>	<b>F-4</b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>29/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>30/10/15</b>

datos del cliente		Facturas, fecha de despacho y recibido por cliente				Recibos de caja, fecha del abono y monto			Depósitos registrados		Saldos pendientes, días atrasados y pendientes	
Nombre	cód.	Factura ✓	fecha despacho	monto ✓	Numero ✓	Fecha de pago	Monto recuperados ✓	Fecha deposito	banco	Boleta de depósito	Saldo pendiente ✓	Días atrasados
cliente 1	4	27916	05/08/2015	Q2.044,02	25890	24/8/14	<b>Q2.044,02</b>	24/8/14	BI	63920345	Q675.99	14
cliente 2	8	27920	10/08/2015	Q50.414,84	25894	23/8/15	<b>Q50.414,84</b>	23/8/15	BAC	55406419	Q29,050.17	10
cliente 3	12	27924	05/07/2015	Q6.763,29	25898	15/7/15		15/7/15	BI	53885305	Q1,124.55	
cliente 4	16	27928	08/08/2015	Q66.518,98	25902		<b>Q66.518,98</b>		BI	63910893	Q0.00	13
cliente 5	20	27932	09/08/2015	Q10.350,98	25906	11/8/15	<b>Q10.350,98</b>	11/8/15	G&T	74222445	Q8,532.79	9
cliente 6	24	27936	10/08/2015	Q4.661,25	25910	24/8/15	<b>Q4.661,25</b>	24/8/15	INTERB	646101401	Q3,106.68	3
cliente 7	28	27940	15/07/2007	Q20.764,00	25914						Q20.764,00	8 AÑOS
cliente 8	32	27944	02/02/2003	Q58.498,00	25918						Q58.498,00	12.10 AÑOS
cliente 9	36	27948	13/08/2008	-Q38.491,00	25922						-Q38.491,00	6.5 AÑOS
cliente 10	40	27952	14/07/2015	Q2.226,44	25926	18/8/15	<b>Q2.226,44</b>	20/09/15	G&T	55410782	Q163.88	65
cliente 11	44	27956	15/08/2015	Q2.162,66	25930	2/8/15	<b>Q2.162,66</b>	17/09/15	G&T	3902740	Q1,857.38	2
cliente 12	48	27960	16/07/2015	Q45.782,40	25934	14/8/15		14/8/15	Bancor	5409845	Q0.00	
cliente 13	52	27964	17/07/2015	Q52.705,53	25938	18/8/15		30/8/15	INTERB	390478	Q52.705,53	12
cliente 14	56	27968	18/08/2015	Q114.011,67	25942	19/9/15	Q114.011,67	19/8/15	BI	3904243		5
cliente 15	60	27972	19/08/2015	Q44.929,81	25946		<b>Q44.929,81</b>				Q 4,929.55	
cliente 16	64	27976	20/06/2015	Q447.138,12	25950	22/8/15		22/8/15	BANCOR	56633405	Q46,401.06	15
cliente 17	68	27980	21/08/2015	Q15.308,29	25954	16/20/15	<b>Q15.308,29</b>	16/20/15	Bancor	4416392	Q6,985.18	5
cliente 18	72	27984	22/08/2015	Q13.283,73	24958	22/8/15	<b>Q13.283,73</b>	22/8/15	BI	646104123	Q13,082.28	5
cliente 19	76	27988	23/08/2015	Q133.283,73	25962	21/8/15	<b>Q133.283,73</b>	21/8/15	BI	55409937	Q13,013.38	
cliente 20	80	27992	24/07/2015	Q175.491,83	25966	20/8/15		20/8/15	G&T	639007347	Q164,116.14	19
cliente 21	84	29996	25/08/2013	Q270.890,00							Q270,890.00	365
cliente 22	88	28000	26/01/2015	Q197.605,00							197.605.00	365
cliente 23	92	28004	27/08/2015	Q2.887,85	25978		<b>Q2.887,85</b>		Citi	58582563	Q 2,890.55	
cliente 24	96	28008	10/08/2015	Q6.522,36	25982	14/8/15	<b>Q6.522,36</b>	14/8/15	Bancor	646502282	Q4,034.76	-11
cliente 25	100	28012	12/07/2015	Q4.445,43	25986	21/8/15		21/8/15	BI	95203100	Q3,000.72	0
cliente 26	104	28016	23/07/2015	Q3.466,40	25990	10/8/15		10/8/15	BI	56390515	Q1,734.88	0
cliente 27	108	28020	10/02/2004	Q345.789,00	25994						Q.345,78900	11 años
cliente 28	112	28024	05/07/2012	Q8.693,12							Q0.00	
cliente 29	116	28028	02/09/2008	-Q7.822,26							Q0.00	
cliente 30	120	28032	03/09/2015	Q8.734,47	26004	31/7/15	<b>Q8.734,47</b>	31/7/15	G&t	64510932	Q0.00	
✓ documento verificado				✓		✓		✓		✓		

✓ Documento verificado

Se analizaron los documentos en el cuadro anterior y se encontraron varias deficiencias.

- Atraso en la facturación de los productos despachados y el sistema toma los días desde emisión de factura, por ende toman más días de crédito.
- Los clientes toman los días crédito, a partir de recepción de la factura y contraseña de pago, más no desde que reciben el producto.
- Al revisar los cheques posfechados, se observó que en ocasiones no se depositan a la fecha de su vencimiento porque el cliente no tiene fondos y en ocasiones si se depositan los cheques, salen rechazados.



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna

Cédula de evaluación de cheques rechazados.

Comprendido durante el tercer Trimestre del año

<b>P/T</b>	<b>F-5</b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>29/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>30/10/15</b>

datos del cliente		Facturas, fecha de despacho y recibido por cliente				Recibos de caja, fecha del abono y monto			Depósitos rechazados			Días para el reintegro y motivo del rechazo	
Nombre	cód.	Factura √	fecha despacho	monto √	Fecha de facturado	Numero Recibo √	Fecha de Deposito	Monto rechazado √	Fecha reintegro	Reintegrado en efectivo o cheque	Boleta de rechazo	Días atrasados En reintegrar	Motivo del rechazo
cliente 1	4	27916	10/8/15	284.30	10/8/15	25890	24/8/14	284.30	28/8/14	efectivo	64118174	4	Fondos insuficientes
cliente 2	8	27920	13/7/15	47.25	13/7/15	25894	13/07/15	47.25	20/07/15	efectivo	14847444	7	No tener fondos
cliente 3	12	27924	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 4	16	27928	8/7/15	883.86	8/7/15	25902	09/08/15	883.86	25/08/15	G&t	12822971	16	Cuenta bloqueada
cliente 5	20	27932	11/7/15	763.70	11/7/15	25906	02/8/15	Q763.70	11/8/15	efectivo	15348437	9	Fondos insuficientes
cliente 6	24	27936	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 7	28	27940	05/07/2012	Q8.693,12	-05/07/2012	-	18/08/12	Q8.693,12	-	-	-	-	Chequera reportada robada
cliente 8	32	27944	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 9	36	27948	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 10	40	27952	12/6/15	2,062.56	28/6/15	25926	28/7/15	Q2.062,56	18/8/15	efectivo	12822993	21	No tener fondos
cliente 11	44	27956	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 12	48	27960	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 13	52	27964	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 14	56	27968	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 15	60	27972	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 16	64	27976	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 17	68	27980	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 18	72	27984	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 19	76	27988	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 20	80	27992	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 21	84	27996	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 22	88	28000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 23	92	28004	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 24	96	28008	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 25	100	28012	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 26	104	28016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 27	108	28020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 28	112	28024	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 29	116	28028	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cliente 30	120	28032	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
√ documento verificado				√		√		√					

√ documento verificado

Se analizaron los cheques rechazados durante el tercer trimestre del año 2015 y se concluye con 5 cheques rechazados pero los montos no son relevantes.

Se debe implementar el sistema de previsa con el sistema bancario para evitar próximos rechazos.



Sistemas Electrónicos, S.A  
Auditoría Interna

Cédula de registro de datos en recibos de caja

Evaluación de registro de datos en recibos de caja.  
Comprendido durante el tercer Trimestre del año

<b>P/T</b>	<b>F-6</b>	<b>FECHA</b>
<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>29/10/15</b>
<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>30/10/15</b>

Datos que debe tener el recibo de caja emitido a cada cliente tanto de contado como de crédito													
Numero	Recibo	✓	Código cliente	Nombre cliente	monto en números y letras	Fecha	Numero de factura que cancela	Forma de pago	Numero de cheque	banco	deposito	Boleta de deposito	Archivado correlativamente
1	25890		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
2	25894		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
3	25898		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
4	25902		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
5	25906		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
6	25910		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
7	25914		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
8	25918		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
9	25922		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
10	25926		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
11	25930		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
12	25934		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
13	25938		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
14	25942		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
15	25946		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
16	25950		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
17	25954		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
18	24958		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
19	25962		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
20	25966		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
21	25970		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
22	25974		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
23	25978		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
24	25982		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
25	25986		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
26	25990		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
27	25994		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
28	25998		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
29	26000		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
30	26004		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√

√ cumple  
 ✕ documento verificado físicamente

De conformidad con la revisión de los recibos emitidos a los diferentes clientes, se comprobó que todos cumplen con los datos escritos en los recibos de caja ya que estos son generados desde el sistema informático y toma los datos del cliente desde el sistema

## COMPONENTE 7, INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PT</b>	<b>PÁGINA</b>
Cédula Narrativa de entrevista al Gerente General y el Jefe de Créditos y Cobros	G-1	150
Cédula de pruebas de cumplimiento en la entrevista con el Gerente General y el Jefe de Créditos y Cobros	G-2	151

<b>SESA</b> Sistemas Electrónicos, S.A. Auditoría Interna Cédula Narrativa de entrevista al Gerente General y el Jefe de Créditos y Cobros	<b>P/T</b>	<b>G-1</b>	<b>FECHA</b>
	Hecho por	M.E.G	30/10/15
	Revisado por	C.G	31/10/15

Aspectos más relevantes a tratar en la entrevista con Gerencia General y el Jefe de Créditos y Cobros: información y comunicación, debe darse una comunicación eficaz en sentido amplio, cuando fluye en todas direcciones dentro de la entidad.

Se manifestó que para el logro de los objetivos institucionales y la toma de decisiones se debe tener información oportuna, clara y confiable, tanto de actividades como de procedimientos que deben realizar los colaboradores dentro de la entidad y para el logro de este objetivo deben tener mecanismos para su cumplimiento, entre los cuales mencionaron los siguientes:

- Aun no tienen un código escrito de conducta, de documentación donde conste que los empleados lo han recibido y entendido y un adecuado canal de comunicaciones, pero están por implementarlo, la comunicación se da en oportunidades verbalmente hacia los empleados.
- Existen elementos formales e informales para la información a través de los trabajadores, hacia los clientes, proveedores y organismos de control para ello se realiza un proceso de comunicación abierto, multidireccional, capaz de transmitir información relevante, confiable y oportuna
- A cada quince días se reúnen los jefes de áreas claves, tales como jefe de crédito, gerentes de ventas, financieros y Gerente General de tal forma que puedan informar e informarse los avances existentes dentro del crecimiento y avance para el logro de los objetivos.
- El departamento de créditos y cobros, emite semanal, quincenal y mensual un informe relacionado con sus actividades de recuperación de cartera, esto permite contar con información financiera oportuna y confiable para la toma de decisiones.

**Conclusión:** De conformidad con las pruebas realizadas al departamento de créditos y cobros, se observó que existe un descuido por parte de administración financiera en las actividades operativas aún no cuenta con un código de ética por escrito, que le permita guiarse para lograr los objetivos institucionales

<b>SESA</b> Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna Cédula de pruebas de cumplimiento en la entrevista con el Gerente General y el Jefe de Créditos y Cobros	<b>P/T</b>	<b>G-2</b>	<b>FECHA</b>
	Hecho por	M.E.G	30/10/15
	Revisado por	C.G	31/10/15
Los temas tratados en la entrevista llevada a cabo con Gerencia General y el Jefe de Créditos y Cobros se comprueban en la siguiente tabla de información y comunicación.			
Descripción	Cumple	No cumple	No aplica
Existencia del código de ética		√	
Existencia de elementos formales e informales para la información a través de los trabajadores, hacia los clientes, proveedores y organismos de control	√		
Reuniones de los jefes de áreas claves, tales como jefe de crédito, gerentes de ventas, financieros y Gerente General.	√		
Documentos escritos donde se haga constar que se emiten informes, semanal, quincenal y mensual para informar e informarse de los datos relevantes para el logro de los objetivos.	√		
Existencia de constancias, para hacer saber que el personal de créditos y cobros tiene el debido conocimiento de las políticas de crédito del departamento.	√		
<b>Conclusión:</b>  Se comprobó la existencia de los documentos que acreditan la información y comunicación dentro de la entidad y en especial en el departamento de créditos y cobros, esta información se obtuvo de la entrevista llevada a cabo con Gerencia General y el Jefe de Créditos y Cobros la cual esta detallada en la cedula de trabajo G-1			

## COMPONENTE 8, SUPERVISIÓN

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PT</b>	<b>PÁGINA</b>
Cédula Narrativa en entrevista con Gerente Financiero y Administrativo y Jefe de Créditos y Cobros	H-1	153
Cédula de pruebas de cumplimiento en las deficiencias detectadas	H-2	154

<b>SESA</b> Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna Cédula Narrativa en entrevista con Gerente Financiero y Administrativo y Jefe de Créditos y Cobros	<b>P/T</b>	<b>H-1</b>	<b>FECHA</b>
	<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>30/10/15</b>
	<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>31/10/15</b>

**Entrevistado:**

**Gerente Financiero y Administrativo y  
Jefe de Créditos y cobros de la entidad**

Los entrevistados manifestaron que las actividades de dicho departamento se basan en las políticas de crédito internas y normativas vigentes, de tal forma que sus actividades se desempeñen bajo parámetros adecuados, esto con la mira de lograr los objetivos institucionales, de los cuales nos mencionaron los siguientes:

1. Todos los despachos que se realizan al crédito son revisados y aprobados por el departamento de créditos y cobros, de tal forma que no se sobregiren los clientes que se encuentran atrasados en sus pagos.
2. Las solicitudes de nuevos clientes son analizados por el analista de crédito, se verifica el cumplimiento de la información plasmada en dicha documentación a través de investigaciones con otras entidades, es trasladado al Jefe de Créditos para su autorización, lo revisa Gerencia financiera y administrativa y también es verificado para su aprobación de los montos por el Gerente General.
3. Todas las facturas son firmadas por el cliente, y también son revisadas por el Jefe de Créditos, de tal manera que exista la garantía para reclamar su pago respectivo al finalizar los 30 días de crédito por ser facturas cambiarias.
4. Todos los recibos de caja están emitidos en orden correlativo, se revisa que todos los datos estén correcto, rebajando del sistema informático la factura correspondiente al cliente que está realizando el pago.
5. Cada quince días se realizan reuniones con los encargados de las áreas claves, con la finalidad de conocer las necesidades de cada área y tomar las medidas necesarias para su buen funcionamiento

**Conclusión:**

De conformidad con la información obtenida en la entrevista, con base a la documentación examinada y los procedimientos del departamento de créditos y cobros, se evidencio que existen algunos descuidos que permite deficiencia en el logro de los objetivos institucionales, se hace necesario realizar acciones que fortalezca el control interno en estas áreas.

<b>SESA</b> Sistemas Electrónicos, S.A Auditoría Interna Cédula de pruebas de cumplimiento en las deficiencias detectadas	<b>P/T</b>	<b>H-2</b>	<b>FECHA</b>
	<b>Hecho por</b>	<b>M.E.G</b>	<b>30/10/15</b>
	<b>Revisado por</b>	<b>C.G</b>	<b>31/10/15</b>
Las deficiencias detectadas en el control interno.  Deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.  Se realiza las pruebas de cumplimiento, de acuerdo a la entrevista llevada a cabo con el Gerente Financiero y Administrativo y el Jefe de Créditos y cobros de la entidad.			
<b>Descripción</b>	<b>Cumple</b>	<b>No cumple</b>	<b>No aplica</b>
Todos los despachos que se realizan al crédito son revisados y aprobados por el departamento de créditos y cobros.		√	
Las solicitudes de nuevos clientes son analizados por el analista de crédito, se verifica el cumplimiento de la información plasmada en dicha documentación, la revisa el Jefe de Créditos, Gerencia financiera y administrativa y Gerente General.	√		
Todas las facturas son firmadas por el cliente, revisadas por el Jefe de Créditos.	√		
Los recibos de caja están emitidos en orden correlativo, se revisa que todos los datos estén correctos, se rebaja del sistema informático la factura correspondiente al cliente que está realizando el pago.	√		
Se reporta un análisis del comportamiento de cada cliente, para su revisión y supervisión oportuna y determinar su antigüedad de saldos.	√		
En las reuniones con los encargados de las áreas claves, se toman medidas necesidades su buen funcionamiento, tales como: equipo de computación en buen estado, impresoras, sistemas, entre otros.		√	
<b>Conclusión:</b> Se comprobó la existencia de los documentos que acreditan la supervisión de las actividades del departamento de créditos y cobros, esta información se obtuvo de la entrevista llevada a cabo con Gerente Financiero y Administrativo y el Jefe de Créditos y cobros de la entidad la cual esta detallada en la cedula de trabajo H-1			

#### 4.6 Informe del control interno bajo el sistema COSO ERM

	<b>Sistemas Electrónicos, S.A</b> <b>Auditoría Interna</b> <b>Informe de Control Interno</b>
	<b>Guatemala, 03 de Noviembre del 2015</b>
<p>Licenciado Juan José Alvarado Hernández Presidente del Consejo de Administración Sistemas Electrónicos, S.A. Ciudad</p> <p>Licenciado Alvarado Hernández:</p> <p>De conformidad con su requerimiento, con referencia AUDI. 10-2015, se ha concluido con la revisión de las actividades de: Evaluación del Control Interno, en el Departamento de Créditos y Cobros. La revisión cubrió el Trimestre comprendido del 01 de Julio de 2015 al 30 de septiembre de 2015. Dicha actividad fue realizada por el Lic. Mario Estuardo Guzmán y supervisada por el Lic. Carlos Gonzales, durante el período del 02 de Octubre del 2015 al 31 de octubre 2015.</p> <p><b>Alcance.</b></p> <p>El trabajo de Auditoria fue efectuado de conformidad con estándares de auditoría generalmente aceptadas, basándose en la aplicación de la metodología de COSO ERM, y limitado al Departamento de Créditos y Cobros.</p> <p>Las actividades principales del Departamento de Créditos y Cobros son las Siguietes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Supervisar y coordinar el proceso de recuperación de cuentas por cobrar.</li><li>• Analizar la documentación de personas individuales o jurídicas, que solicitan crédito, de conformidad con el procedimiento establecido.</li></ul>	
<hr/>	
Evaluación del Control Interno en el Departamento de Créditos y Cobros	
Páginas 01 de 7	

**Alcance.**

- Mantener restringido el área de ampliación de créditos en el sistema informático.
- Análisis de la autorización y ampliación de los créditos, Supervisar y validar las notas de crédito y cargo de acuerdo con la normatividad aplicable.
- Ingreso de recibos de caja (contado / crédito) evitar la duplicidad de los mismos.
- Archivo y custodia de los documentos que correspondan.
- Llevar un control documental y electrónico de los clientes acreditados.
- Cancelación de línea de crédito para clientes con un mal registro crediticio.

**Aspectos a mejorar y Acciones a Realizar**

De conformidad con la evaluación realizada en la muestra de expedientes de clientes con crédito, se observaron los aspectos a mejorar, detallados a continuación:

**Hallazgos**

- a) Incumplimiento de políticas de crédito por modificaciones de límites autorizados directamente por Gerencia, el cliente código 22 esta con saldos vencidos y por autorización directamente por Gerencia se le sigue dando mercadería en crédito.
- b) Falta de información básica en los formularios de solicitud de crédito, los clientes códigos 8, 12, 24, 36, 40, 44, 48, 52, 64, 80, 92,100 y 112 no han realizado los procedimientos adecuados para que se les autorice crédito, mas sin embargo se les despacha mercadería al crédito
- c) Falta de documentación legal dentro de los expedientes de clientes de crédito, varios clientes no se les solicito la documentación de constitución de la empresa.
- d) Falta de segregación de funciones en el registro de abonos de clientes, el Jefe de Créditos realiza varias funciones a la vez, así como custodiar los expedientes de créditos, descuidando las actividades propias del departamento.

---

Evaluación del Control Interno en el Departamento de Créditos y Cobros

Páginas 02 de 7

**Hallazgos**

- e) Falta de capacitación para el correcto uso de sistema y registro de operaciones, el personal del departamento no sabe en qué modulo del sistema informático se registran los cobros
- f) Falta de restricción en el módulo informático, para la ampliación de créditos cuando el clientes está atrasado y sobregirado, el personal de facturación tiene acceso a ampliar el crédito a cualquier cliente en el módulo informático
- g) Deficiencia en el archivo de expedientes, cheques posfechados, facturas originales pendientes de cobro, copias de facturas y recibos de caja, el personal de todas las áreas tiene acceso a los documentos antes descritos.
- h) Asignación de créditos y/o modificación de condiciones sin base a un criterio definido, se autorizan créditos a clientes sin conocer su comportamiento crediticio.
- i) Deficiencias en la confirmación de depósitos bancarios realizados por clientes del exterior previo a enviarles mercadería al crédito o al contado.

**Causas.**

- a) El Jefe de créditos y Cobros incumple con las políticas de crédito, por modificaciones de límites autorizados directamente por Gerencia.
- b) El Analista de Créditos no solicita a los clientes toda la información básica en los formularios de solicitud de crédito y no cumplen con toda la documentación legal dentro de los expedientes de clientes de crédito.

**Causas.**

- c) En el departamento de créditos y cobros no hay segregación de funciones hay demasiadas actividades a su cargo, entre ellas la custodia de documentos importantes, pero no cuenta con un ambiente adecuado para el archivo y resguardo de los documentos, tales como, expedientes de clientes, cheques posfechados, facturas originales, copias y recibos de caja. Existe el riesgo que se extravíen documentos importantes que debe resguardar el departamento.
- d) El personal del Departamento de Créditos y Cobros no tiene la debida capacitación para el correcto uso del sistema y registro de operaciones, por esta razón la información obtenida no es oportuna y/o confiable.
- e) Gerencia de Ventas incrementa las ventas al crédito, por tener acceso al módulo informático de ampliación de crédito.

**El efecto de los aspectos a mejorar se presenta a continuación.**

- a) Riesgo de aceptar a clientes que no se encuentren legalmente constituidos, que no tengan la solvencia económica para cumplir con el compromiso de pagar oportunamente las deudas contraídas.
- b) Todas las áreas del departamento de créditos y ventas, cuentan con acceso al módulo informático para la ampliación y despachos al crédito, no informándose previamente el comportamiento crediticio del cliente.

**El efecto de los aspectos a mejorar**

- c) Incumplimiento a los procedimientos establecidos, para el control adecuado de los documentos que conforman los expedientes, esto puede convertirse en un hábito, de no cumplir con las políticas y los controles de supervisión respectiva.
- d) Asignar funciones con relación al área, puesto y conflicto de intereses para la generación de reportes relacionados con ventas y cuentas por cobrar.
- e) Información no puede ser presentada en forma oportuna, y la misma puede ser incorrecta.
- f) Exposición en recuperación de cartera y posibles pérdidas de efectivo y/o recuperación oportuna.
- g) Inconformidad y posibles pérdidas de clientes, al no ser autorizados los créditos oportunamente porque no se revisan los depósitos oportunamente y las facturas no estén rebajadas del sistema informático.

**Las acciones a tomar se presentan a continuación:**

- a) Asignar supervisión a Jefe de créditos en el proceso de registro de abonos y emisión de comprobantes para garantizar su correcta operación.
- b) Reforzar con gerencia la política de asignación de crédito, para minimizar la exposición y pérdida de efectivo de cartera.
- c) Capacitar al personal de créditos, a través de proceso interno o directamente con el proveedor de sistema, para el correcto uso del sistema y registro de operaciones.

**Las acciones a tomar**

- d) Distribuir las actividades del departamento de Créditos y Cobros, a efecto de habilitar únicamente los usuarios para los procesos que deberán realizar, restringiendo el uso de la opción de ampliación de crédito en el módulo informático, para cada empleado, de conformidad con sus atribuciones.
- e) Reforzar con áreas relacionadas la importancia en la presentación oportuna de regularizaciones a cartera, para evitar cobros indebidos a clientes.
- f) Gestionar ante la autoridad correspondiente, la compra de un mobiliario, para mantener bajo llave y en un ambiente adecuado, el resguardo de todos los expedientes que este departamento debe resguardar y custodiar, evitando así, el extravío de los mismos porque todos el personal tiene acceso a los documentos antes mencionados.
- g) Elaborar el manual de descripción de puestos y capacitar al personal encargado de créditos en el uso debido del sistema informático y asignarles las atribuciones de acuerdo a un manual de procedimientos escrito.

**El efecto de los aspectos a mejorar**

- a) Definir indicadores que sirvan de referencia para la asignación de línea de crédito, por lo que es necesario solicitar estados financieros y estados de cuenta bancarios a clientes para determinar y aplicar las razones financieras y determinar el monto y plazo de crédito a asignar.

**El efecto de los aspectos a mejorar**

- a) Delegarle a una persona de confianza de la entidad la revisión de depósitos en el sistema bancaria para no perder tiempo en esperar a que una sola persona lo haga y así no perder posibles ventas ya sea de crédito o de contado a clientes del exterior.

**Agradecimiento del Auditor**

El personal del Departamento de Créditos y Cobros de la empresa Sistemas Electrónicos, S.A., está de acuerdo con los aspectos a mejorar y acciones a tomar, por lo que han aceptado e iniciado las medidas correctivas.

La Auditoría Interna desea expresar su agradecimiento por la cooperación recibida por parte del personal y funcionarios del departamento de Créditos y Cobros de la empresa, durante la revisión de toda la documentación que conforma nuestro legajo de papeles.

Atentamente,

Lic. Hugo Hernández  
Auditor interno  
Sistemas Electrónicos, S.A.

## CONCLUSIONES

1. En la actualidad existe mucha competencia en lo que es el mercado de las ventas de equipos que brinden seguridad confiable y oportuna, y las ventas al crédito, son una base estratégica y comercial que permite la captación de nuevos clientes, una excelente rotación del inventario y un aumento en las utilidades.
2. El departamento de Créditos y Cobros, se constituye imprescindible en las finanzas de cualquier entidad, su función esencial consiste en la evaluación e investigación oportuna, confiable y objetiva, de los expedientes de personas individuales o jurídicas, interesadas en contraer relaciones comerciales, en la aprobación de las ordenes de ventas al crédito, en la gestión de los cobros y el registro respectivo de los mismos.
3. Para el logro de lo antes expuesto, se debe aplicar una metodología integral que permita una adecuada administración de los riesgos, tales como las que ofrece COSO ERM, esta metodología permite dar los lineamientos a través de los ocho componentes, para los procedimientos que se deben tomar en el área de Créditos y Cobros.
4. Sistemas Electrónicos, S.A., debe adoptar la metodología COSO ERM, éste permite establecer un estándar en la aplicación de un sistema de Control Interno dentro de cualquier entidad, enfocada a la gestión de riesgos, ante la incertidumbre que toda entidad enfrenta, el Informe COSO ERM, provee a la administración de una herramienta efectiva de control que permite mitigar los distintos niveles de riesgo, obtener una seguridad razonable, permite obtener información confiable y oportuna para una correcta toma de decisiones.
5. La hipótesis planteada al realizar la planificación de la presente tesis, se logró comprobar, que debido a una inadecuada organización, evaluación y débil aplicación de las políticas y procedimientos en el otorgamiento de los créditos, falta de control y supervisión, falta de segregación de funciones, todo esto provoca descontrol, lentitud de cobro, y afecta principalmente el logro de los objetivos propuestos.

## RECOMENDACIONES

1. Que el Consejo de Administración, instruya a la Gerencia Administrativa y Financiera para que adopte las metodologías integrales COSO ERM que permitan, a la dirección y departamento de auditoría, la administración del riesgo a través de las distintas actividades de control para que las ventas al crédito sean una base estratégica y comercial que permite la captación de nuevos clientes y garanticen la confiabilidad de la información y el correcto desarrollo de los procesos de las distintas áreas de operación de la organización, que realicen los análisis respectivos, que mantengan manuales de procedimientos de cada área involucrando al departamento de Créditos y Cobros, a efecto de mejorar los controles internos, así como llevar a cabo las actividades de supervisión, de tal forma que se logren los objetivos institucionales de la entidad.
2. Que el Jefe del Departamento de Créditos y Cobros supervise, monitoree y evalúe las actividades asignadas al personal involucrado en el Departamento de Créditos, a efecto de que todas las actividades se lleven a cabo adecuadamente, así la entidad cuente con información confiable y oportuna para la toma de decisiones.
3. Que el Consejo de Administración, garantice el cumplimiento y capacitación constante del personal involucrado y considere implementar dentro de las políticas, el beneficio que contrae los ocho componentes del COSO ERM que permita con esta adopción fortalecer los procesos en el departamento de Créditos y Cobros, siempre considerando que los mismos se encuentren alineados al logro de los objetivos institucionales, que se considere reducir o compartir el nivel de riesgos en los procesos realizados y de esa forma poder enfrentar los eventos a los cuales está expuesto el departamento.
4. Qué las recomendaciones de Auditoría Interna, sean una oportunidad de mejora, por lo tanto, para que sean eficaces es importante que el Consejo de Administración las implante en el menor tiempo posible y realice el monitoreo oportuno de las mismas, en conjunto estos elementos fortalecerán el sistema de control interno del Departamento de Créditos y Cobros, el objetivo será el logro de un bien estar y desarrollo de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Comité de Normas Internacionales de Contabilidad. International Accounting Standards Board (IASB). (2009) Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas (NIIF para PYMES).245pp
2. Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission. Gestión de Riesgos Corporativos, Marco Integrado. Traducido de “Enterprise Risk Management – Integrated Framework”. Versión española, Pricewaterhouse Coopers, 2009. 151 páginas.
3. Congreso de la República de Guatemala, Código Civil, Decreto 106 y sus Reformas. 362 páginas
4. Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio de Guatemala, Decreto 2-70 y sus reformas. 172 páginas.
5. Congreso de la República de Guatemala, Código Tributario, Decreto 6-91 y sus Reformas. 91 páginas.
6. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 14-41 Código de Trabajo, Nueva Edición y sus Reformas. 147 páginas.
7. Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria Decreto 10-2012 Libro I Impuesto Sobre la Renta. 134 páginas
8. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus reformas. 84 páginas.
9. Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto 73-2008. 14 páginas.

10. Congreso de la República de Guatemala, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.
11. Congreso de la República de Guatemala, Ley del impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado especial para Protocolos, Edición Actualizada. 66 páginas.
12. Consejo para la Práctica 1000-1: Estatuto de Auditoría Interna Interpretación de la Norma 1000 de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. 146 páginas
13. Constitución política de la República de Guatemala. 94 Páginas.
14. Coso Pymes libro versión 2011. Control interno de la información Financiera - Guía para Pequeñas Empresas Cotizadas.198 páginas.
15. Frida Ortiz, M. d. (2003). Metodología de la Investigación, el proceso y sus técnicas. Mexico: Limusa Noriega Editores. 158 páginas.
16. Internacional Federation of Accountants. –IFAC- Normas Internacionales de Auditoría, Traducidas por Instituto Mexicano de Contadores Públicos 49 páginas.
17. Norma internacional de Auditoría 315 “Identificación y Valoración de los Riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno (NIA-es 315). 42 página
18. Richard P. Ettinger y David E. Golieb.—CRÉDITOS Y COBRANZAS. /compañía Editorial Continental, S.A., Traducido por: Enrique Wallberg. 1,991. 180 Páginas.
19. Ruiz Orellana, Alfredo Enrique, Diccionario de Términos Contables, Ediciones Alenro, Cuarta edición 2008, 531 pp.
20. Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado Metodología De La Investigación (Quinta edición ed.). McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. 656 PP.

21. The Institute of Internal Auditors. Marco Internacional para la práctica Profesional. Traducido de: International Professional Practices Framework (IPPF), 2011 Edition. Revisión: Instituto Para el Desarrollo de Auditores Internos (IDEAS)-IIA Guatemala. Guatemala, Misión Litográfica, 2011. 194 páginas.

## E GRAFIA CONSULTADAS

22. ASTROS, I. J. (s.f.). *Monografías*. Recuperado el junio de 2015, de <http://www.monografias.com/trabajos94/credito-publico/:html>
23. Chagoya, R. (s.f.). Métodos y técnicas de investigación. Recuperado el sep de 2015, de [www.gestiopolis.com/métodos y técnicas de investigación/:html](http://www.gestiopolis.com/métodos-y-técnicas-de-investigación/:html)
24. Classora. (s.f.). Plan estrategico. Obtenido de business intelligence: [http://www.sinnexus.com/business\\_intelligence/plan\\_estragico.aspx/:html](http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estragico.aspx/:html)
25. Huamani, E. G. (s.f.). Administración y Finanzas. Obtenido de Monografía: <http://www.monografias.com/trabajos37/control-interno/control-interno2.html>
26. Moreano, D. V. (s.f.). Administracion y Finanzas. Obtenido de Monografias: <http://www.monografias.com/trabajos75/elementos-funciones-empresa/:html>

## **Plan anual de Auditoría Interna**

### **Introducción**

El presente plan de Auditoría Interna para el Año 2015, para reconocimiento y aprobación del Presidente del Consejo de Administración y miembros de la Junta de Accionistas de la empresa Sistemas Electrónicos, S.A. (SESA), se realizó en cumplimiento con lo establecido para Auditoría Interna de acuerdo a los ocho componentes del COSO-ERM

El cual tiene como objetivo proveer a los Auditores de los elementos técnicos y legales, que les permitan desarrollar su función fiscalizadora con calidad, profesionalismo, eficiencia y eficacia, en la evaluación de los recursos financieros y administrativos encomendados a las

Unidades Ejecutoras, para el desarrollo de sus actividades.

### **Misión y Visión**

#### **Misión**

Auditoría Interna, es la Unidad encargada de velar y verificar el cumplimiento permanente, de las leyes y normas para el desarrollo transparente de la gestión de las Unidades Ejecutoras de Sistemas Electrónicos, S.A., apoyando y respaldando a las Autoridades Superiores, en promover la efectiva rendición de cuentas en la administración y uso de los recursos.

#### **Visión**

Auditoría Interna, como ente rector de las Unidades de Auditoría de Sistemas Electrónicos, S.A, tiene la responsabilidad de orientar, coordinar, supervisar y evaluar las actividades de las Auditorías Internas de las Unidades Ejecutoras, conforme a las normas establecidas en los programas y procesos de trabajo, los cuales deben ser congruentes con el sistema de Control Interno y las leyes que regulan el que hacer de las operaciones financieras y administrativas, que sean afines con las políticas establecidas por la entidad, en cuanto a la efectividad, equidad, racionalidad, eficiencia y efectividad en los procesos de la gestión de cada unidad de trabajo.

### **Antecedentes**

A la presente fecha algunas Unidades de Auditoría Interna en las Unidades Ejecutoras, han desarrollado Manuales de Procedimientos de Auditoría Interna adaptados a las operaciones específicas de cada Unidad; sin embargo, se requiere uniformar los procedimientos de todas las actividades de Auditoría Interna de acuerdo a las necesidades de coordinación y modernización en su conjunto, de todas las actividades de la entidad, actualizando los controles preventivos como lo establece COSO–ERM en sus ocho componentes.

## **Objetivos**

### **Generales**

El presente plan de Auditoría tiene por objeto establecer los procedimientos necesarios, para llevar a cabo eficientemente las revisiones y verificaciones de los diferentes procesos, que debe realizar la Unidad de Auditoría Interna de la entidad; para evaluar y analizar los sistemas de Control Interno de las distintas operaciones financieras-contables y administrativas de Sistemas Electrónicos, S.A.

### **Específicos**

- ✓ Proporcionar al personal de la Unidad de Auditoría Interna las Técnicas, Métodos y procedimientos de Auditoría.
- ✓ Uniformar los procedimientos y técnicas de auditoria, con el fin de permitir criterios y sistemas afines en el desarrollo de las actividades.
- ✓ Dar cumplimiento a las Normas de Auditoría Interna y de Control Interno en la ejecución del trabajo.
- ✓ Servir de material de consulta al personal de Auditoría Interna.

### **Estratégico**

- ✓ Hace referencia al proceso mediante el cual se evalúa y monitorea el desempeño de los sistemas gerenciales de la entidad. Evalúa el logro de los objetivos misionales.

### **Políticas**

Las políticas se refieren a las guías de acción establecidas por la Unidad de Auditoría interna, en la ejecución de sus actividades, las cuales facilitarán la consecución de los objetivos y metas en forma profesional y oportuna.

## **Estrategias a seguir para desarrollar el plan anual de Auditoría Interna**

Desarrollar prioritariamente el plan anual de auditorías de acuerdo con las políticas institucionales fijadas por el Consejo de Administración de la entidad.

Comprometer el equipo de la Oficina de control interno en la ejecución del PAA, fomentando valores y la ética que garanticen el debido respeto por las áreas auditadas y la objetividad e independencia.

Solicitar asesorías o acompañamiento de experto técnico sobre asuntos especializados cuando se requiera en los procesos de auditoría, evaluación y verificación.

Compilar la mayor cantidad de información sobre el auditado, asegurando que sea actualizada y de la mejor calidad, lo que permitirá el conocimiento pleno de dependencias, proyectos y/o procesos, optimizando esfuerzos en la auditoría.

Establecer un mecanismo para reportar oportunamente las observaciones derivadas de los ejercicios de control, debidamente soportados, validados por la oficina de control interno.

Elaborar y utilizar metodologías y herramientas de auditoría, evaluación y verificación, que permita desarrollar óptimamente el proceso de auditoría planteado.

Evaluar permanentemente el plan anual de auditoría, lo que permitirá que los objetivos propuestos se cumplan de manera eficaz, eficiente y efectiva.

### **Control y Evaluación del plan anual de Auditoría Interna**

El control y evaluación del PAA es responsabilidad de la Auditoría Interna, el cual podrá actualizar el cronograma de trabajo de acuerdo a nuevos requerimientos o necesidades surgidas dentro de sus funciones.

## CRONOGRAMA DE EJECUCION DEL PLAN ANUAL DE AUDITORÍA INTERNA

No.	Actividad	Descripción de actividades	Días	Mes	Plan Anual de Auditoría Interna para el Año 2015																															
					Días																															
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
1		Elaboración del plan anual de Auditoría	3	Enero																																
2		Aprobación del Plan Anual de Auditoría	5																																	
3		Nombramiento de asistente de Auditoría	4																																	
4		Nombramiento del Supervisor de Auditoría.	2																																	
5		Planificación del trabajo de Auditoría	5																																	
6		Programa de trabajo	5	febrero																																
7	Componente 1 - Ambiente Interno	Evaluar el ambiente interno existente en el departamento de créditos y cobros	5																																	
8		Entrevistar al Gerente General,	1																																	
9		entrevistar a Gerencia Administrativa y financiera	1																																	
10		Entrevistar al Departamento de Recursos Humanos	1																																	
11	Entrevistar Al Jefe de Créditos.	1																																		
12	Componente 2 - Establecimiento de Objetivos	Evaluar el establecimiento de objetivos	1																																	
13		Objetivos estratégicos	1																																	
14		Objetivos Operativos	1																																	
15		Objetivos Informativos	1																																	
16	Objetivos de Cumplimiento	1																																		
17	Componente 3 - Eventos	Identificar los eventos internos	1																																	
18		Identificar los externos	1																																	
19	Componente 4 - Evaluación de Riesgos	Elaborar un cuestionario al área de ventas al crédito y encargado de realizar los cobros	2	Marzo																																

No.	Actividad	Descripción de actividades	Días	Mes	Plan Anual de Auditoría Interna para el Año 2015																																			
					Días																																			
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					
20		Realizar la matriz de riesgos	3	abril																																				
21		Evaluar el impacto del riesgo	2																																					
22	Componente 5 – Respuesta al Riesgo	Determinar las acciones a implementar	2																																					
23	Componente 6 - Actividades de Control	Evaluar las respuestas al riesgo en las operaciones de créditos y cobros	5																																					
24		Identificar las políticas de créditos	5																																					
25		Revisar expedientes de crédito	5																																					
26		Revisar ordenes de ventas	5																																					
27		Realizar pruebas de cumplimiento a los pagos recibidos contra facturas al crédito	5	Mayo																																				
28		Revisar cheques rechazados	5																																					
29		Revisar antigüedad de saldos de clientes	5																																					
30	Componente 7 – Información y Comunicación	Evaluar la razonabilidad de las actividades de control en las operaciones de créditos y cobros.	20	junio																																				
31		Realizar una entrevista con Gerencia General	1	Julio																																				
32		Realizar una entrevista con el Jefe de Créditos y Cobros	1																																					
33	Componente 8 – Supervisión	Evaluar la efectividad de la Supervisión en el área de créditos y cobros	19	Agosto																																				
34		Realizar una entrevista con Gerencia Financiera	1	Septiembre																																				
35		Realizar una entrevista con el Jefe de Créditos y Cobros	1																																					
36	Papeles de trabajo	Realizar los papeles de trabajo que considere necesarios	20																																					
37		Incluir análisis de cobrabilidad		Octubre																																				
38		Circularización de clientes																																						
39		Confirmación de clientes																																						
40		Estimación para cuentas incobrables																																						

No.	Actividad	Descripción de actividades	Días	Mes	Plan Anual de Auditoría Interna para el Año 2015																																		
					Días																																		
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
41	Informe	Realizar el informe de acuerdo a los hallazgos encontrados	2	noviembre																																			
42	Auditoria Interna	Capacitación a auditoria interna																																					
Fecha de Inicio: 05/01/15																																							
Fecha de finalización: 18/12/15																																							