

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE
MOGROVEJO



EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO A LAS
CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA DE
TRANSPORTES Y SERVICIOS VANINA E.I.R.L., PARA
MEJORAR LA EFICIENCIA Y GESTIÓN, DURANTE EL
PERÍODO 2012

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO

AUTORES:

Bach. Milagros del Pilar Carrasco Odar

Bach. Carla del Milagro Farro Espino

Chiclayo, 13 de Junio de 2014

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO A LAS
CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA DE
TRANSPORTES Y SERVICIOS VANINA E.I.R.L., PARA
MEJORAR LA EFICIENCIA Y GESTIÓN, DURANTE EL
PERÍODO 2012

POR:

Bach. Milagros del Pilar Carrasco Odar

Bach. Carla del Milagro Farro Espino

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el

Título de:

CONTADOR PÚBLICO

APROBADO POR:

C.P.C. Jorge Alberto Garcés Angulo
Presidente de Jurado

Mgtr. Roberto Che León Poletty
Secretario de Jurado

Mgtr. Maribel Carranza Torres
Vocal/Asesor de Jurado

Chiclayo, 13 de Junio de 2014

Dedicatoria

A ti, Dios, que nos diste tanto la oportunidad de vivir como una familia maravillosa, así como a nuestros padres que nos apoyan en cada momento.

Agradecimiento

A nuestras familias, especialmente a nuestros padres y hermanos, así como a todas las personas que nos apoyaron durante todo el trayecto de la carrera, ya fuera de forma directa o indirecta con la información necesaria para culminar con éxito esta tesis.

Un especial agradecimiento a nuestra asesora, Maribel Carranza Torres, por brindarnos su amistad, tiempo y apoyo, los cuales nos ha permitido culminar el presente estudio.

RESUMEN

La presente investigación tiene por finalidad evaluar el control interno a las cuentas por cobrar de la Empresa De Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., ubicada en la ciudad de Chiclayo, para mejorar la eficiencia y gestión, durante el periodo 2012.

Fundamentalmente es evaluar a través de los cinco componentes del control interno el área de cuentas por cobrar y determinar de qué manera influye sobre esta área, con el fin de proponer mejoras en la eficiencia y gestión, en la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., ubicado en la ciudad de Chiclayo.

Para un efectivo control interno de las cuentas por cobrar, las organizaciones requieren de la implantación y el cumplimiento de políticas, normas y procedimientos que regulen los procesos que al respecto se deban seguir. En ese sentido, deben considerarse cada uno de los componentes del sistema de control interno de las cuentas por cobrar, como son su naturaleza, clasificación, análisis y objetivos de los mismos, así como tenerse también en cuenta una serie de controles que garanticen una gestión efectiva de estos recursos. Por lo tanto, las empresas deben tener un control constante sobre las cuentas por cobrar con la finalidad de que éstas puedan ser recuperadas en su totalidad, contando así con recursos financieros suficientes para su normal desenvolvimiento.

Asimismo, se realizó una investigación de campo acompañada de otra documental de carácter descriptivo acerca de las cuentas por cobrar de la empresa en cuestión, las cuales permitieron determinar una ausencia de patrones y procedimientos eficientes y eficaces que pudieran permitir una gestión satisfactoria de este derecho. Después de haber evaluado el control interno mediante los componentes de control (COSO), se detectó que en el área

de cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y servicios Vanina E.I.R.L. se aplican controles internos deficientes porque no existen supervisión en esta área, el personal no está siendo capacitado para afrontar responsabilidades de manera eficiente, la evaluación crediticia al cliente se realiza de manera deficiente al momento de otorgarle el crédito, existen políticas de cobranza; pero no las más adecuadas, por ello no existen controles de carácter preventivo que verifiquen el buen cumplimiento de los objetivos.

Por tal motivo, es preciso proponer mejoras en cuanto a políticas y procedimientos de créditos y cobranzas, las mismas que serán de gran utilidad para la gestión, permitiendo de manera práctica y oportuna el buen funcionamiento del área de créditos y cobranzas.

Así mismo, las mejoras aumentan la eficiencia en el personal involucrado del área de créditos y cobranzas, para la recuperación, permitiendo obtener los resultados que la administración espera.

Palabras clave: control interno, cuentas por cobrar, eficiencia, gestión.

ABSTRACT

This research aims to evaluate internal control to the receivables of the transport company and services Vanina E.I.R.L”, located in Chiclayo city, to improve efficiency and management in the area, during the 2012 period.

Fundamentally is an evaluation through the five components of internal control area of receivables and determine how much does this influence on this area, in order to suggest improvements in the efficiency and management in the Transport Company and services Vanina E.I.R.L., located in Chiclayo city.

For an effective internal control of accounts receivable, organizations require the implementation and enforcement of policies, rules and procedures governing the processes that must be followed in this regard. In that sense, they must consider each of the components of the system of internal control of accounts receivable, such as its nature, classification, analysis and targets thereof and also consider a series of checks to ensure management effective of these resources. Therefore, companies must have a constant check on the accounts receivable in order that they may be recovered in full, having then sufficient financial resources for its development.

Additional field research conducted together with other descriptive documentary about accounts receivable of the company in question, which allowed determining an absence of patterns and efficient procedures that would allow for successful management of this right. After evaluating internal control by the control components (COSO), was detected in the area of receivable of the transport company and services Vanina E.I.R.L. weak internal controls has been being apply because there is no oversight in this area, the staff is not being able to handle the responsibilities efficiently, customer credit evaluation is performed poorly when granting credit, collection

policies exist; but not optimal so there are no preventative controls verifying the proper fulfillment of the objectives.

Therefore, it is necessary to propose improvements in policies and procedures of credit and collections, the same that will be useful for management, allowing a practical and timely manner the functioning of credit and collections area.

Likewise, the improvements increase the efficiency in the staff involved in the credits and collections' area, allowing get the results that management expects.

Key words: internal control, receivables, efficiency, management.

ÍNDICE

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	
4	
RESUMEN	5
ABSTRACT	7
I. INTRODUCCIÓN	13
II. MARCO TEÓRICO	15
2.1 Antecedentes del problema	15
2.2 Bases Teóricas	18
2.2.1 Auditoría	18
2.2.1.1 Concepto	18
2.2.1.2 Relación de control interno con la auditoría	19
2.2.2 Control interno	20
2.2.2.1 Definición	20
2.2.2.2 Fases del estudio y evaluación del control Interno	21
2.2.2.3 Control interno por ciclo de transacciones	25
2.2.2.4 Importancia	29
2.2.2.5 objetivos básicos del control interno	29
2.2.2.6 Elementos del control interno	30
2.2.2.7 Componentes del control interno	38
2.2.2.8 Clasificación del control interno	41
2.2.2.9 Métodos de evaluación del sistema de control Interno	42
2.2.2.10 Implementación del sistema de control Interno	45
2.2.2.11 Cuentas por cobrar	45
2.2.3 Control interno aplicado a las cuentas por cobrar	65
2.2.3.1 Definición	65
2.2.3.2 Objetivos del control interno aplicado a las cuentas por cobrar.	65
2.2.3.3 Procedimientos	67
2.2.3.4 Control interno de las transacciones sobre las ventas a crédito y las cuentas por cobrar	69
2.2.4 Ratios de evaluación a las cuentas por cobrar	71
2.2.4.1 Análisis de la gestión de actividad	72
2.3 Definición de términos	75
III. MATERIALES Y MÉTODOS	77

3.1	Tipo de investigación	77
3.2	Población	77
3.3	Muestra	77
3.4	Metodología de trabajo	78
3.5	Hipótesis	78
3.6	Objetivo General	78
	3.6.1 Objetivos Específicos	79
3.7	Procesamiento de datos	79
IV	RESULTADOS	80
4.1	Historia de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.	80
	4.1.1 Objeto Social	80
	4.1.2 Visión	80
	4.1.3 Misión	81
	4.1.4 Políticas	81
	4.1.5 Objetivos	81
	4.1.6 Análisis FODA	81
4.2	Descripción de las actividades y funciones por áreas	84
	4.2.1 Órganos de Alta Dirección	84
	4.2.2 Órganos de Control	88
	4.2.3 Órganos de Línea	90
4.3	Descripción de las actividades desarrolladas del control Interno a las cuentas por cobrar en la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.	94
	4.3.1 Proceso de la venta de servicio de transporte al Crédito	94
	4.3.2 Proceso de facturación	97
	4.3.3 Proceso de cobranza	99
	4.3.4 Resultados obtenidos a través de los instrumentos Aplicados	101
	4.3.5 Resultado del análisis de la cartera de cuentas por cobrar.	111
	4.3.6 Resultado del análisis efectuado por medio de razones financieras.	116
V.	DISCUSIÓN	119
VI.	PROPUESTA	123
VII.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	142
VIII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	144
IX.	ANEXOS	146

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 2.1	Ciclos y controles operativos	28
Tabla 4.1	Análisis FODA	82
Tabla 4.2	Evaluación del componente de ambiente de control	101
Tabla 4.3	Evaluación del componente evaluación de riesgo	103
Tabla 4.4	Evaluación del componente de actividades de control	105
Tabla 4.5	Evaluación del componente información y comunicación	107
Tabla 4.6	Evaluación del componente monitoreo	109
Tabla 4.7	Estado de situación financiera	113
Tabla 4.8	Estado de resultados	114
Tabla 4.9	Antigüedad de saldos al 31/12/2012	115
Tabla 5.1	Cuadros de deficiencias	122

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1	Diagrama de flujo del proceso de venta al crédito del servicio de transporte	96
Gráfico 4.2	Diagrama de flujo del proceso de facturación	98
Gráfico 4.3	Diagrama de flujo del proceso de cobranza (ventas a crédito)	100
Gráfico 4.4	Ambiente de control	102
Gráfico 4.5	Evaluación de riesgo	104
Gráfico 4.6	Actividades de control	106
Gráfico 4.7	Información y comunicación	108
Gráfico 4.8	Monitoreo	110

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1	Fases del proceso de estudio y evaluación del control interno	24
Figura 2.2	Esfera esquemática del control interno y sus elementos	32
Figura 2.3	Fases para la contabilización de una cuenta por cobrar	55
Figura 4.1	Organigrama de la empresa Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.	83

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Flujograma de proceso de créditos y cobranzas. otorgamiento de crédito y recuperación de la cartera.	148
Anexo 2	Flujograma de cuentas incobrables.	150
Anexo 3	Guía de entrevista N° 01	151
Anexo 4	Guía de entrevista N° 02	152
Anexo 5	Guía de entrevista N° 03	153
Anexo 6	Guía de entrevista N° 04	154
Anexo 7	Guía de entrevista N° 05	155
Anexo 8	Guía de entrevista N° 06	156
Anexo 9	Operacionalización de variables	157

Anexo 10	Manual de Control interno al área de cuentas por cobrar.	160
Anexo 11	Informe de referencia de clientes de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.	161
Anexo 12	Solicitud de crédito de la Empresa de transportes y servicios Vanina E.I.R.L.	162
Anexo 13	Factura de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.	163
Anexo 14	Guía de remisión de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.	164
Anexo 15	Matriz de Consistencia.	166

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, tanto dirigentes como directivos presentan elevados niveles de exigencia, promoviendo la realización de aquellas tareas necesarias para mejorar el control sobre las empresas. Dichas tareas deben favorecer la consecución de los objetivos de rentabilidad de la empresa, del éxito de su misión y de la minimización de aquellos obstáculos que puedan aparecer. Los controles internos mejoran la eficiencia, reducen el riesgo de que se produzca pérdidas y ayudan a asegurar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las normas y regulaciones vigentes.

La existencia de un control interno en el departamento de cuentas por cobrar juega un papel importante en las empresas, puesto que dicho departamento es el que autoriza la concesión de créditos. Así, mientras que las ventas a crédito y la recuperación de las cuentas por cobrar son primordiales para que todo negocio crezca económicamente, es necesario que desde un inicio se califique al cliente sujeto a crédito, realizándose el respectivo control y seguimiento para lograr una recuperación eficiente de la cuenta.

Su control interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y rendimiento y a prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a la obtención de información financiera fiable. También puede reforzar la confianza en que la empresa cumple con las leyes y normas aplicables, evitando efectos perjudiciales para su reputación y otras consecuencias. En resumen, puede ayudar a que una entidad llegue donde quiere ir y evite peligros y sorpresas en el camino. Coopers & Lybrand e instituto de auditores internos, (1997, pág. 7).

En efecto, para una empresa resulta indispensable que el sistema de cuentas por cobrar esté bien definido, ya que de esta manera mejorará el funcionamiento de los procesos, incrementándose su calidad, fiabilidad y seguridad. Este sistema comprende un conjunto de procedimientos que, de no ser ejecutado de forma efectiva, derivará en un fallo en el funcionamiento del mismo. Por lo tanto, es importante que las organizaciones cuenten con un

sistema de cuentas por cobrar, diseñado de manera que cubra por completo las necesidades de las mismas.

¿En qué situación se encuentran las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., sito en la ciudad de Chiclayo, correspondientes al periodo 2.012?

Para obtener la respuesta a la pregunta arriba indicada, se realizara una evaluación del control interno a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., ubicada en la ciudad de Chiclayo, departamento de Lambayeque, correspondiente al periodo 2.012, con el fin de proponer mejoras en la eficiencia y gestión en el área.

Debido al escaso control y a la falta de procedimientos, especialmente en el momento de iniciar una nueva relación comercial, la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., presenta una significativa ineficiencia en la recuperación de la cartera de clientes. Por ello, en numerosas ocasiones se encuentra con situaciones que obstaculizan su desarrollo y le impiden conseguir sus objetivos, siendo una de ellas la imposibilidad de recuperar determinadas cuentas por cobrar. Esta problemática deriva en falta de liquidez y solvencia, disminución en el capital de trabajo e incremento del endeudamiento, entre otros efectos adversos.

En consecuencia, resulta imprescindible tomar medidas que mejoren la gestión del departamento en cuanto al análisis del crédito y a la cobranza, siendo necesario que la empresa cuente con un control, formalmente establecido, sobre las cuentas por cobrar para lograr sus metas.

Por tanto, las empresas deben contar con una buena gestión y controles de las cuentas por cobrar, de manera que, al operar de forma adecuada, puedan cumplir con las políticas establecidas.

Desde un punto de vista técnico, cumplir lo anterior supondrá para la Empresa Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. un beneficio, porque al

solucionarse las carencias detectadas en el control a las cuentas por cobrar, se conseguirá también una mejora de las actividades internas.

Económicamente hablando, se evalúa y analizan las ventajas que supondrá para la empresa en cuestión contar con un adecuado control interno sobre las cuentas por cobrar, proponiéndose asimismo las estrategias necesarias para realizar aquellos ajustes que deban llevarse a cabo, para ayudar, a optimizar sus niveles procesos, llevándola por la senda del desarrollo empresarial y, en definitiva, mejorar su rentabilidad.

Por último, desde un punto de vista social, la mejora del control interno de las cuentas por cobrar conseguirá una disminución en el volumen pendiente de cobro, aumentando la disponibilidad de efectivo para hacer frente a las obligaciones de corto plazo. Asimismo, esto permitirá a la empresa enfrentarse a la dura competencia existente hoy en día en el mercado, pudiendo crear más empleo y contribuyendo positivamente al desarrollo social y económico del país.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del problema

Durante el proceso de búsqueda de fuentes bibliográficas relacionadas con la presente tesis, se analizaron una serie de trabajos de investigación anteriores, de los cuales se obtuvieron los antecedentes del problema. Esto tuvo un efecto positivo sobre la comprensión y el desarrollo de la problemática a examinar en este trabajo de investigación.

La tesis realizada por Ortiz, Y. (2004) titulada “Análisis de los procedimientos contables aplicables a las cuentas por cobrar del consorcio

OTEPI” En la Universidad de Oriente Núcleo Monagas-Venezuela., en la que el autor formuló de esta manera el problema objeto de su investigación:

¿Cómo se lleva a cabo actualmente el procedimiento de cobranza del consocio Otepi Greystar? ¿Qué será necesario para mejorar el control aplicable de las transacciones de la empresa? ¿Será factible la elaboración de un manual de procedimiento de cobranza para el departamento? Se hace necesario presentar una propuesta en la cual se establezcan los procedimientos contables para lograr una óptima gestión de las cuentas por cobrar.

En dicha tesis, se llegó a la conclusión de que las medidas adoptadas por la empresa para la aplicación de las Políticas de Crédito y Cobranza eran deficientes y no permitían obtener datos fiables ni promover la eficiencia de las operaciones. La responsabilidad de la facturación y cobranza de las cuentas por cobrar las llevaba una sola persona, actividad que debería ser separada por cada función para así asegurar el cumplimiento por parte del personal, evitando posibles errores y decisiones apresuradas. Existía asimismo una deficiencia en el registro de las transacciones, puesto que se concedían créditos a clientes con cuentas pendientes de cobro. Había también casos en que las cuentas por cobrar vencían porque las facturas no eran cobradas a tiempo, existiendo asimismo límites de crédito con cifras mayores a los establecidos para cada cliente.

Por su parte, Pérez, N. (2006) desarrolló una tesis titulada “Sistema de Gestión estratégica de cuentas por cobrar para grandes empresas manufactureras”, en el Instituto Politécnico Nacional-México; alcanzando como conclusión de la misma que el uso del crédito como un instrumento de ventas puede poner en peligro una administración solida de cuentas por cobrar, por lo que resulta esencial planear estrategias adecuadas que contribuyan a lograr los objetivos organizacionales. Así, un desempeño diligente y una disciplina operativa correcta en cuanto a la evaluación de crédito y la recuperación de cartera, así como una coordinación eficaz y un

plan de organización de funciones y responsabilidades constituyen factores determinantes para lograr la eficiencia operativa.

Por otro lado, el autor Pérez, N. (2005), en su tesis, “Análisis de los Procesos Contables Aplicados a las Cuentas por Cobrar en el departamento de contabilidad de la empresa Inversiones y Transporte Cristancho, C.A. MATURÍN”, Venezuela, indica como conclusión de la misma que la empresa analizada no enfatiza en las estimaciones para la determinación de posibles pérdidas por créditos concedidos y no cobrados, lo que origina una gran deficiencia en el control del seguimiento de facturas morosas, generando a su vez la imposibilidad del registro real de las cuentas por cobrar y la proporción correspondiente a gastos provocados por la ocurrencia de eventos inesperados que afectan la recuperación de algunos montos.

Dos años después las autoras Pozo, M. Sánchez, Y. (2007), en su tesis “Evaluación del control interno aplicado en la empresa industrial Santa Catalina S.A.C”, en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo formula el problema de investigación de la siguiente manera:

¿Cuáles son las diferencias y limitaciones del sistema de control interno en la empresa Industrial Santa Catalina- Chiclayo, Lambayeque?

En dicha tesis, se propusieron las siguientes mejoras a la empresa estudiada:

- Se han establecido de forma documentada los principios de integridad y valor ético de la organización.
- Se han determinado las funciones de cada área.
- Se han identificado aquellas tareas que presentan un alto riesgo de comisión de irregularidades.
- Se han definido procedimientos de control para cada uno de los riesgos identificados.

Por su parte, Oliveira, G. (2011), en su tesis “Plan de Mejora en la gestión de Créditos y cobranzas en las Tiendas Leoncito”, en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo; señalaba que una buena implantación de mecanismos en la gestión de créditos y cobranzas, así como un adecuado uso de herramientas, estaba permitiendo minimizar la morosidad y las pérdidas de las cuentas por cobrar en las tiendas Leoncito, permitiendo así su crecimiento en la región.

Por último, Cercado, P. (2012), en su tesis “Diseño de un Sistema de Control Interno en el área de ventas y cuentas por cobrar en la empresa Trucks and a Motors del Perú S.A.C”, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, tras haber realizado las pruebas de cumplimentación correspondientes, llegó a la conclusión de que la empresa contaba en aquel momento con un sistema de control interno que, aunque estable, no era el más adecuado para la optimización de sus recursos, puesto que no contaba con políticas organizativas que pudieran proporcionar un mejor control.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1. Auditoría

2.2.1.1 Concepto

Hoy en día es común el escuchar la palabra auditoría, pero no todas las personas tienen claro que significa este término.

Tal y como indica Peña, A. (2011 pág. 5), auditar es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos o circuitos, entre otros.

2.2.1.2 Relación de control interno con la auditoría

Según Ray, O. & Pany, K. (2000, pág. 181), la comprensión del control interno de los clientes por parte de los auditores proporciona una base tanto para planificar la auditoría como para evaluar el riesgo de control.

Esto que es tan importante debe de ir de la mano con la capacitación del personal que la realizará. Como indica Ray, O. & Pany, K. (2000, pág. 181), para la realización de una adecuada planificación de toda auditoría resulta imprescindible que los profesionales que la lleven a cabo cuenten con una visión completa del control interno del cliente, algo que implica conocer tanto el diseño de las políticas, procedimientos y registros existentes, como si éstos han sido puestos realmente en operación por el cliente. Es difícil imaginar, por ejemplo, el diseño de las pruebas de los saldos financieros sin una comprensión del control interno. Así, aquellos auditores que no conocieran los controles del cliente sobre la ejecución y el registro de las ventas a crédito tendrían dificultad en sustentar los saldos de las cuentas por cobrar o de las ventas.

El rol de la auditoría en la evaluación de los procesos de control interno permite determinar las debilidades que este puede tener, así lo explica Ray, O. & Pany, K. (2000, pág. 181), la consideración del control interno por parte de los auditores también proporciona una base para la evaluación del riesgo de control o, lo que es lo mismo, el riesgo de que no se eviten o se detecten errores materiales por parte del control interno del cliente. Por tanto, cuando aquellos determinen que el control interno del cliente es efectivo en evitar o detectar errores, estimarán como bajo el riesgo de control. En ese caso, podrán aceptar entonces un nivel más alto de riesgo de detección, pudiendo disminuir las pruebas sustantivas. Por el contrario, si los controles son débiles, el riesgo de control es alto y los auditores deben aumentar el alcance de sus pruebas sustantivas para limitar el nivel del riesgo de detección.

Por todo ello, la comprensión del control interno por parte de los auditores es un factor importante a la hora de determinar la naturaleza, oportunidad y extensión de la prueba sustantiva necesaria para verificar las afirmaciones o cifras en los estados financieros.

2.2.2 Control interno

2.2.2.1 Definición

Según Mantilla, S. (2005, pág. 4), el control interno se define como un proceso realizado por la junta de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar una razonable confianza en que los objetivos de las siguientes categorías se están cumpliendo:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones: se orienta esta categoría a los objetivos básicos de negocio de una entidad, incluyéndose aquí los objetivos relativos al desempeño de la rentabilidad y la salvaguarda de recursos.
- Fiabilidad de la información financiera: esta se relaciona con la preparación de estados financieros publicados y fiables, incluyendo los estados financieros intermedios aquellos datos financieros seleccionados derivados de dichos estados, tales como las ganancias obtenidas, informadas públicamente.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables: se refiere esta al cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

Por otro lado, Perdomo A. (2004. Pág. 2), el control interno es un plan organizativo de la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos coordinados que debe adoptar toda empresa, ya sea

pública, privada o mixta, para poder contar con información fiable, salvaguardar sus bienes y promover la eficiencia tanto de sus operaciones como de la adhesión a su política administrativa.

2.2.2.2 Fases del estudio y evaluación del control interno

Según Yarasca, P. y Álvarez, E. (2006 pág. 132), las fases del estudio y evaluación del control interno consisten en las diferentes etapas que el auditor debe tener en cuenta para la evaluación eficaz del control interno.

Aunque estos autores Yarasca, P. y Álvarez, E. (2006 pág. 133), manifiestan que no existen normas rígidas para el estudio y evaluación del control interno, consideran las actividades siguientes:

a) Comprensión del control interno: en este primer momento el auditor obtiene información tanto verbal como escrita, tomando conocimiento del negocio, de sus operaciones básicas, acerca del sistema contable, del sistema de información y demás elementos relevantes. Evalúa asimismo el ambiente de control, indagando sobre la intensidad establecida por la gerencia, percibiendo al mismo tiempo la motivación y disposición de los funcionarios para cumplirlos.

En resumen, su propósito es obtener una imagen de la naturaleza de la empresa y de cómo funciona el sistema del control interno.

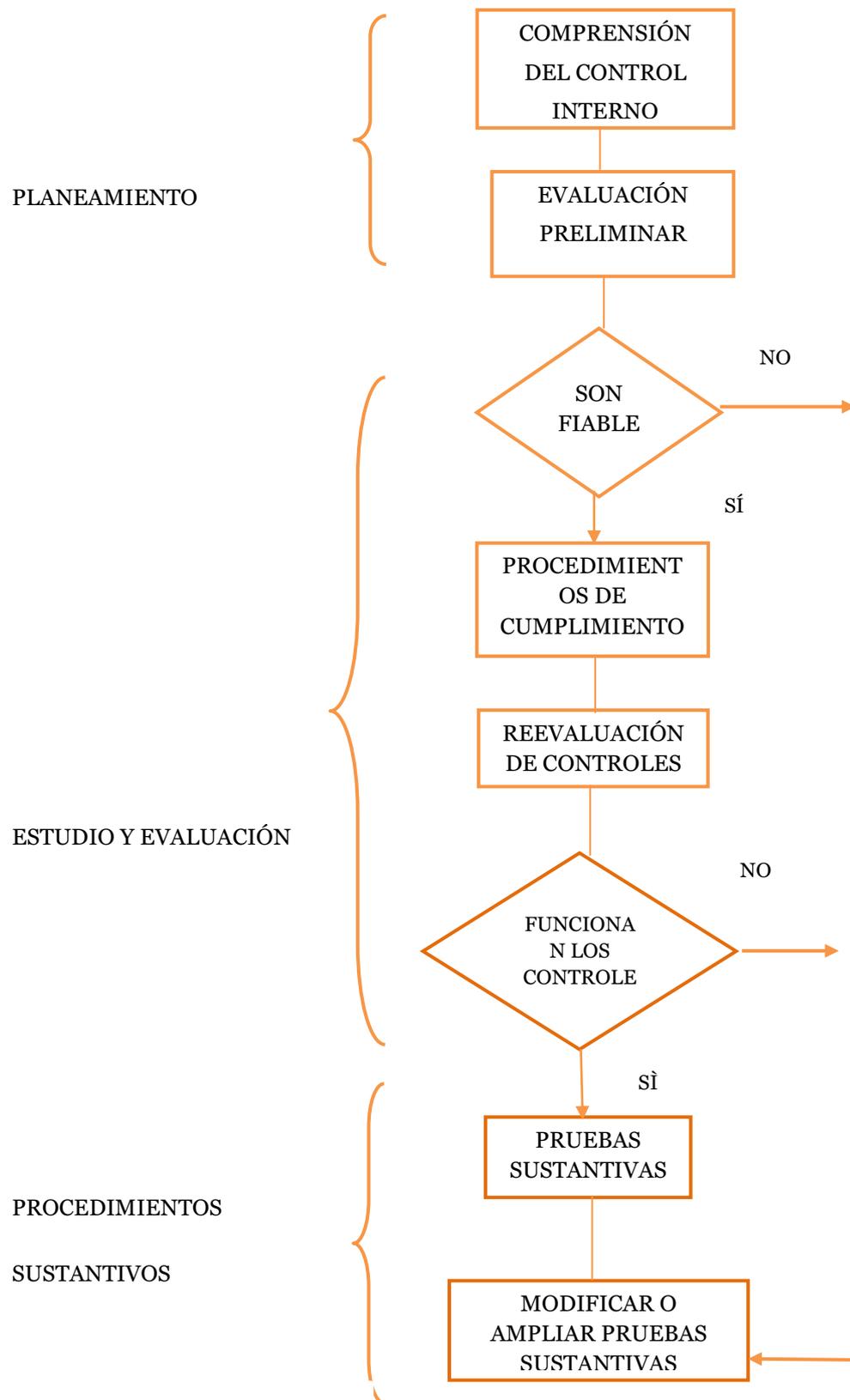
b) Evaluación preliminar del sistema: a continuación, el auditor identifica los puntos fuertes y débiles, centrándose de forma muy particular en los controles clave y considerando las áreas de interés que, por ejemplo, ejecutan y procesan la información de las operaciones que constituyen las actividades de la empresa. Al término de esta etapa se habrán obtenido elementos de juicio respecto a si puede o no confiar en determinados controles. A aquellos que

muestren solidez suficiente se les aplicarán los procedimientos o pruebas de cumplimiento, mientras que los considerados débiles serán tenidos en cuenta a la hora de ampliar o modificar los procedimientos sustantivos. Asimismo, es en esta fase donde el auditor evalúa el riesgo del control.

- c) Procedimientos de cumplimiento:** estos procedimientos se aplicarán para determinar si los controles en los cuales intenta basarse la empresa están funcionando adecuadamente. Para ello, se aplican las pruebas correspondientes para comprobar si los resultados se ajustan a los datos obtenidos durante la evaluación (ya sea de forma descriptiva, mediante cuestionarios o flujogramas).
- d) Reevaluación de los controles:** tras dar por concluidas las pruebas de cumplimiento, el auditor evalúa de nuevo el sistema en base a los resultados obtenidos en dichas pruebas, con la intención de descubrir si se ha producido alguna variación. Acto seguido, el auditor identifica los controles que le merecen confianza, tomando una decisión sobre una limitación de las pruebas sustantivas o bien acerca de su posible modificación o incluso ampliación.
- e) Limitación o modificación de las pruebas sustantivas:** si, como resultado de la evaluación preliminar, el auditor deduce que el control interno no es satisfactorio y, por consiguiente, no puede confiar en él, no será necesario aplicar pruebas de cumplimiento, sino que acudirá a las pruebas sustantivas para obtener la evidencia sobre la fiabilidad de los saldos de las cuentas de los estados financieros.

Por otro lado, si después de reevaluar los controles internos, determina que los controles no funcionan adecuadamente, aplicará necesariamente las pruebas sustantivas.

En ambos casos, y en función de las circunstancias, el auditor podría verse obligado a modificar la naturaleza y alcance de los procedimientos sustantivos para obtener la evidencia necesaria.



Según: Yarasca, P. y Álvarez, E

Figura 2.1: Fases del proceso de estudio y evaluación del control interno

Para efectuar una auditoria más analítica y profunda del control interno, se requiere agrupar en forma ordenada las transacciones y características de cada empresa como lo menciona los autores Yarasca, P. & Álvarez, E. (2006, Pág. 135); se resumen en:

2.2.2.3 Control interno por ciclo de transacciones

Existen muchas formas distintas de clasificar las transacciones u operaciones por ciclos. Sin embargo, la manera más sencilla de comprender esto parte de señalar que toda empresa en marcha realiza estas actividades:

- Vende bienes o servicios y cobra por ellos.
- Compra bienes y servicios y los paga.
- Contrata mano de obra y la paga.
- Mantiene el control de sus inventarios y de sus costos.
- Mantiene un sistema de información.

Dentro de estos controles se desarrolla el flujo de transacciones. Este flujo podríamos clasificarlo como un ciclo, al cual llamaremos en adelante “ciclo de transacciones”.

Según Yarasca, P. y Álvarez, E. (2006, Pág. 136); el auditor en su evaluación preliminar debe familiarizarse al menos con los ciclos de transacciones siguientes:

- **Ventas y cobros:**

- Estructura orgánica y funciones del área de ventas, incluyendo sus líneas de autoridad y responsabilidad.
- Aspectos básicos del enlace y coordinaciones de las funciones de ventas con créditos y cobranzas e inventarios.
- Controles clave

- **Compras y pagos:**
 - Estructura orgánica y funciones del Área de Compras, incluyendo sus líneas de autoridad y responsabilidad.
 - Aspectos básicos del enlace y coordinación de las funciones de compra con cuentas por pagar e inventarios.
 - Controles clave.
- **Remuneraciones (sueldos y jornales):** este ciclo se torna especialmente importante cuando se trata de empresas industriales, donde el costo de la mano de obra es muy significativo.
 - Estructura orgánica y funciones del área que se encarga del control de la mano de obra y sueldos, incluyendo líneas de autoridad y responsabilidad.
 - Aspectos básicos del enlace de las funciones de personal con las demás actividades, tales como costos, contribuciones sociales, bienestar de personal y demás.
 - Controles clave.
- **Existencias (inventarios) y costos:**
 - Estructura orgánica y funciones del área encargada del control de inventarios (almacenes) y de la producción (procesos productivos y control de los costos), sus líneas de autoridad y responsabilidad.
 - Aspectos básicos del enlace de funciones con otras áreas e intercambio de información relacionada (compra y venta).
 - Controles clave.
- **Sistema de información:** estructura orgánica de las áreas que procesan y elaboran información financiera y estadística de las operaciones, contemplando sistemas, métodos y procedimientos.

Asimismo, citado por Yarasca, P. y Álvarez, E. (2006, Pág. 137), Aurelio Fernández Díaz considera para cada ciclo de transacciones, los aspectos operativos y de información que se muestran en la tabla adjunta:

Tabla 2.1: Ciclos y controles operativos

CICLOS	CONTROLES OPERATIVOS
1. Sistemas de información	<ul style="list-style-type: none"> • Nomenclatura o Plan de cuentas claro y analítico a través de la sub-clasificación de cuentas. • Presupuesto de ejecución y capital. • Plan Anual de utilidades. • Contabilidad de responsabilidad y de otros.
2. Ventas y cobros	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas y Procedimientos de ventas. • Proyecciones de ventas y procedimientos relacionados con su planeación y control. • Procedimientos y control en la fijación de precios. • Procedimientos de evaluación y aprobación del crédito. • Políticas, procedimientos y controles para retirar o vender activos. • Procedimientos y control de cobranza.
3. Compras y pagos	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas, procedimientos y controles de compras. • Políticas, procedimientos y controles de compras de bienes y proyectos. • Procedimientos para evaluar y seleccionar proveedores. • Controles operativos en cuenta por pagar.
4. Mano de obra	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas, procedimientos y control sobre: <ul style="list-style-type: none"> ○ Contratación y administración del personal. ○ Pago de salarios y prestaciones sociales. ○ Control del costo laboral. ○ Medición de la productividad.
5. Inventarios y producción	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación, programación y control sobre: <ul style="list-style-type: none"> ○ El proceso y etapas de producción. ○ El costo estándar de producción y sus variaciones ○ Los residuos y material desechado en la producción. • Medición y control de los presupuestos y la productividad de la producción.

2.2.2.4 Importancia

Según Coopers & Lybrand (1997, pág. 7), el control interno es importante debido a que ayuda a que la entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y prevención ante la pérdida de recursos, así como también a la obtención de información financiera y contable.

Por su parte, Perdomo, A. (1996, pág. 5), afirma que el control interno es importante, puesto que todas las empresas públicas, privadas y mixtas deben contar con un buen Sistema de Control Interno para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros.

En este sentido, como se puede apreciar en lo dicho anteriormente, en que los estados financieros han sido elaborados con controles que hacen disminuir la probabilidad de tener errores.

2.2.2.5 Objetivos básicos del control interno

Usualmente, se piensa que el objetivo más importante del control interno es cuidar los activos de una empresa y aunque este es, sin duda, un objetivo vital para la empresa, hay otros a los que se debe prestar atención.

Según Estupiñan, R. (2006, pág. 9), “el control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”.

De acuerdo a lo anterior, los objetivos básicos son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar lo razonable de los informes contables y administrativos, así como su fiabilidad.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

2.2.2.6 Elementos del control interno

Para el logro de un buen sistema de control interno se requiere de un plan de organización que involucre a toda la empresa y contribuir con los resultados esperados, el autor Estupiñan, R. (2006, pg. 20), menciona los siguientes elementos del control interno.

a) Elemento de organización: un plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establezca líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados, y que segregue las funciones de registro.

b) Elementos, sistemas y procedimientos: un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros.

c) Elementos de personal:

- Prácticas sanas y seguras para la ejecución de las funciones y obligaciones de cada unidad de personas, dentro de la organización.
- Personal, en todos los niveles, con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.

- Normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.

d) Elementos de supervisión: una efectiva unidad de auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico.

Por su parte, Juan Aguirre. O (2005, pg. 191). Propone un desglose del control interno que se corresponde con lo mostrado en la figura adjunta:

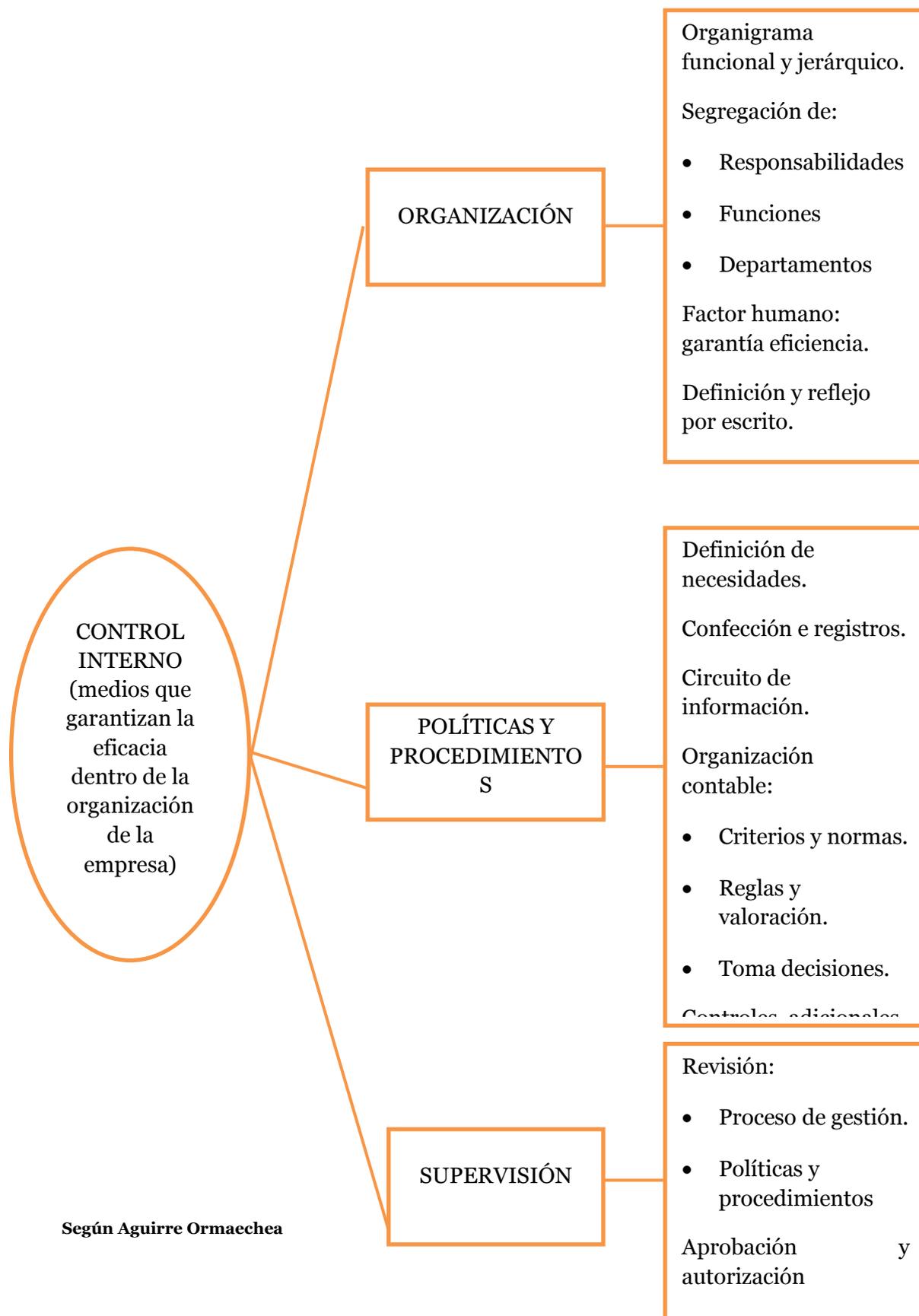


Figura 2.2: Esfera esquemática del control interno y sus elementos

Los elementos del control interno propuestos por Aguirre, J. (2005, Pág. 191), son los siguientes:

- i. Organización estructural:** la organización de una empresa debe venir reflejada en el organigrama funcional de la misma, definiéndose en cada línea las responsabilidades de cada cual, autoridad, canales de comunicación y los diferentes niveles de jerarquía.

Con todo, las pautas que se deben considerar en la organización son las siguientes:

- **División de departamentos y sus responsabilidades:** la organización se estructura en departamentos. En cada uno de ellos se debe de definir, de una manera clara y precisa, las funciones y tareas a realizar por el personal así como sus correspondientes responsabilidades.
- **División de funciones:** la división de funciones y responsabilidades es de gran importancia para los distintos departamentos, secciones y personal de la empresa. Con ello se evita que una misma persona efectúe el ciclo de una transacción, es decir, autorización, ejecución, registro, y custodia y protección de activos.

Según Aguirre, J. (2005, Pág. 192), el objetivo de esta segregación es reducir el riesgo de errores y asegurar que no se produzcan situaciones de fraude. Así pues, existirá una adecuada separación de competencias para cada transacción en cuanto a su:

- Autorización y ejecución.
- Custodia de los activos involucrados en la transacción.
- Evidencia documental y registro contable.

Es recomendable que todas estas responsabilidades, junto con el límite de autoridad de las mismas, estén definidas y reflejadas por escrito.

- **El factor humano:** entre las garantías básicas para que el control interno sea efectivo y cumpla su finalidad está la presencia de un personal responsable, eficiente, motivado y capacitado, ya que es en el donde se apoya toda la estructura funcional y organizativa de la empresa.

Aguirre, J. (2005, Pág. 192), indica que, el factor humano puede suponer tanto una de las mayores confianzas en el sistema de la organización como uno de los mayores riesgos en el cumplimiento de los fines del control. Los aspectos que contribuyen a que el personal constituya un medio adecuado en la estructura organizativa son:

- Selección adecuada del personal siguiendo para ellos unas bases definidas según el puesto del trabajo.
- Formación del personal de una manera continuada, adaptando siempre según las necesidades de la empresa y desarrollando al máximo sus capacidades.
- Seguimiento en el rendimiento.
- Remuneraciones objetivas acordes con la capacidad de la persona y su responsabilidad en el puesto, así como incentivos sujetos al alcance de objetivos.
- Posibilidades de promoción en la organización en cuanto a puesto y responsabilidades.
- Entorno de trabajo apropiado, seguridad en el mismo, horarios racionalmente definidos, etc.

- ii. Políticas y procedimientos contables y operativos:** es necesario que exista un conjunto de reglas y normas de actuación que rijan tanto el proceso informativo - contable (circuito informativo y contabilidad) como el sistema operativo de la empresa (aprovisionamiento, producción, comercialización, administración de recursos financieros, recursos humanos, etc.).

Aguirre, J (2005, Pág. 192), considera las siguientes pautas para un buen sistema de control interno:

- **Equipos para el proceso de transacciones:** la consideración de todas las operaciones y variables que entran a formar parte de la operativa del negocio, así como la magnitud de las mismas, son elementos básicos para la selección de los equipos que procesen dichas operaciones y sus capacidades necesarias.

- **Registros contables y comprobantes:** los registros deben confeccionarse de tal manera que se amolden a las necesidades de información de la empresa. Se imputarán siempre en códigos, previamente definidos por la sociedad (plan de cuentas), y se transcribirán en los diferentes libros de transacciones (registros de facturas emitidas, facturas recibidas, bancos, etc.). Los procedimientos serán los necesarios para el registro completo y correcto de activos, pasivos, ingresos y gastos.

Estos registros deben mantenerse siempre al día con el objeto de disponer de la información lo más recientemente posible. De esta manera la toma de decisiones es más eficaz y la posibilidad de detectar errores más rápida.

- **Información:** los documentos y los elementos de registro son los medios, una vez realizados los inputs, de obtener la información. Por

ello, Aguirre, J. (2005, Pág. 193), asegura que es importante considerar los siguientes puntos en lo referente a la información:

- Canalización de la información siempre por los circuitos definidos para asegurar su control.
 - Integrar la totalidad de la información obtenida por los distintos departamentos de la empresa. De este modo se podrá ratificar la fiabilidad y seguridad de la misma.
 - Sistematización de la información contable a suministrar. La frecuencia y orden establecido en la recepción de la información favorece no solo la toma de decisiones sino que minimiza los posibles errores.
 - Definición de la información necesaria para la toma de decisiones.
 - La dirección requiere siempre conocer y estar actualizada de la gestión y situación del negocio, en todos sus aspectos, de una manera periódica. A modo de ejemplo, se podría definir la siguiente información como necesaria para la toma de decisiones:
 - Informes financieros: resultados, rentabilidad, tesorería, morosos, previsiones, desviaciones con presupuestos, etc.
 - Informes comerciales: pedidos, ventas, comisionistas, desviaciones de presupuestos, etc.
 - Situación de la fabricación: producción, productividad, planificación, desviaciones, etc.
 - Informes generales: estado de futuros proyectos específicos, nuevas incorporaciones departamentales, etc.
- **Organización contable y criterios:** El autor Aguirre, J. (2005, Pág. 193), indica que la organización contable asegura la fiabilidad de la información, de ahí que se definan unas normas y criterios contables, tales como:

- Elaboración de un plan de cuentas contables que se ajuste a las necesidades del negocio, adaptándose a las normativas vigentes en su caso. Esta irá numerada, clasificada y definida según su naturaleza (cuadro de cuentas).
 - Criterios contables que se acojan a los principios de contabilidad generalmente aceptados, ya que el cumplimiento de los mismos son obligatorios al presentar la información contable.
 - Reglas de valoración y de cálculo, principalmente de las partidas que componen el activo y el pasivo, cálculo de precios de coste, desglose y reparto de los costes de producción, etc.
 - Documentos contables y detalles a presentar, tanto los que representen carácter obligatorio según las normativas correspondientes como los que se elaboran en el régimen interior de la empresa para la toma de decisiones (balance de situación, cuenta de resultados, estado de origen y aplicación de fondos, estado de variación de efectivo, registros de facturas, etc.).
- Controles extras: además de la definición de normas es necesario establecer una serie de controles adicionales que aseguren y maximicen la validez de la información contable.

La ejecución de dichos controles se realizará por la persona adecuada de una manera sistemática afectando, en muchos casos, a procesos extracontables.

iii. Supervisión: la supervisión da lugar a que el personal desarrolle los procedimientos de acuerdo con los planes de organización establecidos.

Según Aguirre, J. (2005, Pág. 194), engloba dos funciones a destacar:

- Revisar, por parte de la persona responsable:

- Que la gestión económico financiera está operando dentro del proceso definido, con los correspondientes controles contables, financieros y operacionales (verificación de cuadros de cuentas con datos globales, comprobación de conciliaciones, cumplimiento de compromisos, etc.).
- Las políticas, planes y procedimientos establecidos son correctos.
- Aprobación y autorización de documentación o de situaciones para que puedan seguir su ciclo normal dentro del circuito informativo-contable. Por ejemplo, aprobación de facturas recibidas antes de ser contabilizadas, autorización de pagos a proveedores o salarios, etc.

2.2.2.7 Componentes del control interno

El nuevo enfoque del control interno aporta componentes que deben ser de dominio de todos los trabajadores de las organizaciones empresariales, es así, que Mantilla, A. (2005, pág. 5), refiere los componentes del control interno según el COSO y son los siguientes:

- a) Ambiente de control:** da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes de control interno, proporcionando disciplina y estructura.

Para Whittington & Pany, K. (2000, pág. 173), los factores del ambiente de control son los siguientes:

- a.1) Integridad y valores éticos:** la efectividad del control interno depende directamente de la integridad y de los valores éticos del personal que es responsable de crear, administrar y monitorear los sistemas de control. Para ser efectivas, estas normas deben ser comunicadas efectivamente por los medios apropiados, como las políticas oficiales, los códigos de conducta y el buen ejemplo.

- a.2) Compromiso de ser competentes:** los empleados deben poseer las destrezas y el conocimiento esenciales para el desempeño de su trabajo. La gerencia debe comprometerse a contratar empleados con niveles apropiados de educación y experiencia y a proporcionarles la supervisión y la capacitación adecuadas. (Whittington & Pany, K. 2000, pág. 174).
- a.3) Junta directiva o comité de auditoría:** el comité de auditoría de la junta directiva debe estar compuesto de directores externos que no sean empleados de ningún nivel de la organización. Esto permite o autoriza al comité de auditoría disuadir a la gerencia de ignorar los controles e incurrir en fraude.
- a.4) Filosofía y estilo operacional de la gerencia:** la filosofía de la gerencia y el estilo operacional también se reflejan en la forma como la organización es manejada. Una organización más formal establecerá políticas escritas, informes de desempeño e informes de excepción para controlar sus diversas actividades.
- a.5) Estructura organizacional:** una estructura organizacional bien diseñada proporciona una base para la planificación, la dirección y las operaciones de control. Esta divide la autoridad, las responsabilidades y los deberes entre los miembros de una organización al manejar aspectos como la toma de decisiones centralizada versus descentralizada y una distribución apropiada de deberes entre los diversos departamentos. (Whittington & Pany, K. 2000, pág. 174).
- a.6) Asignación de autoridad y responsabilidad:** para aumentar el ambiente de control, la gerencia desarrolla descripciones del trabajo a los empleados y define claramente la autoridad y la responsabilidad dentro de la organización. También pueden establecerse políticas que describan las prácticas de negocio

apropiadas, el conocimiento y la experiencia del personal clave y el uso de los recursos. (Whittington & Pany, K. 2000, pág. 176).

a.7) Políticas y prácticas de los recursos humanos: las políticas y prácticas de la gerencia para contratar, orientar, capacitar, evaluar, aconsejar, promover y compensar a los empleados tiene un efecto significativo sobre la efectividad del ambiente del control.

De lo anterior se desprende que en una empresa debe dirigirse por objetivo, lo que significa que tanto los gerentes como los subordinados de una organización conjuntamente, identifican sus metas comunes, definen las áreas principales de responsabilidad de cada persona en término de los resultados que de él se esperan y emplear estas medidas como guías para el manejo de la unidad y para evaluar la contribución de cada uno de sus miembros. (Whittington & Pany, K. 2000, pág. 177).

- b) Evaluación del riesgo:** cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben de valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados de distintos niveles y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos. (Whittington & Pany, K. 2000, pág. 177).
- c) Actividades de control:** son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. (Whittington & Pany, K. 2000, pág. 178).

- d) Información y comunicación:** debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reportes externos. La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización.
- e) Monitoreo:** los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Es realizado por actividades de monitorización sobre la marcha, evaluaciones separadas, o combinación de las dos. La monitorización sobre la marcha ocurre en el curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones. (Whittington & Pany, K. 2000, pág. 180).

2.2.2.8 Clasificación del control interno

En lo que a la clasificación del control interno se refiere, Aguirre, J. (2005, pág. 189), afirma que existen dos tipos de controles internos:

- a) El control interno contable:** se trata de los controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables.

Este control contable no solo se refiere a normas de control con fundamento puro contable, sino también a todos aquellos

procedimientos que, afectando la situación financiera o al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registro.

b) El control interno administrativo: se incluyen aquí los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la Dirección.

Los controles administrativos u operativos se refieren a operaciones que no tienen una incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio, si bien pueden tener una repercusión en el área financiera – contable (por ejemplo, contrataciones, planificación y ordenación de la producción, relaciones con el personal, etc.).

2.2.2.9 Métodos de evaluación del sistema de control interno

Para evaluar el control interno, así como el relevamiento de la información para la planificación de la auditoria, Estupiñan, R. (2006, pág.160), menciona tres métodos de evaluación del sistema de control interno por medio de:

- Cuestionario.
- Narrativo o descriptivo.
- Gráfico o diagramas de flujo.

1. Método de cuestionarios: Este método consiste en diseñar cuestionarios con base en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen. Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en el sistema de control interno y una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable. De lo antes dicho se desprende que la

aplicación del cuestionario permite guiar el relevamiento y la determinación de las áreas críticas de una manera uniforme facilitando la preparación de las cartas de control interno.

- 2. Método narrativo o descriptivo:** Estupiñan, R. (2006, pág.161), la define como la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Este método, que puede ser aplicado en auditoría de pequeñas empresas, requiere que el auditor que realiza el relevamiento tenga la suficiente experiencia para obtener la información que le es necesaria y determinar el alcance del examen. El relevamiento se realiza mediante entrevistas y observaciones de cada uno de los principales documentos y registros que intervienen en el proceso.

- 3. Método gráfico o diagrama de flujo:** Este método consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades. En la descripción de los procedimientos, el auditor utiliza símbolos convencionales y explicaciones que den una idea completa de los procedimientos de la empresa.

Este método es un complemento muy útil porque la representación básica de los circuitos y ciclos administrativos de la empresa pueden ser utilizados por varios años, en el caso de exámenes recurrentes, y localizar muy rápidamente rutinas susceptibles de mejoramiento logrando una mayor eficiencia administrativa. Entre sus principales

ventajas están: (a) identificar la existencia o ausencia de controles financieros y operativos; (b) permitir al auditor apreciar en forma panorámica los distintos procedimientos que se combinan en el relevamiento, y (c) facilitar la presentación de recomendaciones y sugerencias a la gerencia de la empresa sobre asuntos financieros y operativos.

- 4. Combinación de métodos:** Estupiñan, R. (2006, pág.162), señala que resulta muy beneficioso la aplicación de distintos métodos, como cuestionarios y flujogramas. A continuaciones algunas ventajas:

El diagrama facilita la respuesta de algunas de las preguntas del cuestionario. Los auditores externos preparan los cuestionarios con el objeto de que sean aplicables a la generalidad de la compañía que, en algunas oportunidades, no es aplicable a todas sus partes. De existir un flujograma del circuito administrativo pertinente, el auditor podría identificar algunas debilidades del sistema susceptibles de mejoramiento.

Cuando por la naturaleza de las operaciones en la empresa, existiera algún sistema administrativo no muy usual y no se dispusiera de preguntas ya estructuradas en el cuestionario estándar, el auditor externo soluciona el problema diagramando el circuito con la finalidad de evaluar los controles en él establecidos.

2.2.2.10 Implementación del sistema de control interno

Según Mantilla, S. (2005, pág. 46) esta es una actividad de responsabilidad de la alta gerencia, normalmente a través de consultores externos. Consiste en poner a funcionar, en plazos prudentes, el diseño aceptado.

Para esto el primer paso, usualmente, es la capacitación a los máximos niveles directivos como al personal clave en la organización, respecto del criterio de control seleccionado, las razones para ello y la metodología asociada con el mismo.

Lo siguiente es poner a funcionar un plan piloto, dicho plan debe realizarse en un área que sea clave para la organización, y posteriormente ir implementándolo en el resto de las áreas, y no seleccionar el área piloto por un área operativa de bajo nivel.

Finalmente, el paso siguiente en esta etapa es la consolidación e integración en un sistema único y coherente.

2.2.2.11 Cuentas por Cobrar

i) ¿Qué son las cuentas por cobrar de una empresa?

Según Meza, C. (1996, pág. 63), las cuentas por cobrar son los importes que adeudan terceras personas a la empresa. Existen cuentas por cobrar derivadas de las operaciones de la empresa, y existen cuentas por cobrar que no corresponden a las operaciones de la empresa. Las cuentas por cobrar que no provienen de las operaciones del negocio se derivan de diversas transacciones como los préstamos a empleados y anticipos a empleados que da la empresa, entre otros. Las cuentas por cobrar derivadas de las operaciones propias de la empresa son sumas que adeudan los clientes por ventas de bienes o servicios a crédito.

Normalmente las empresas venden a crédito, a 30 o 60 días, con lo que se crea una cuenta por cobrar a los clientes, pero de estas cuentas no todas se llegan a cobrar, de modo que se produce un incobrable, mas diríamos un gasto por incobrable, el cual varía de acuerdo a las políticas que se tengan en el departamento de créditos y cobros y en el departamento de ventas de la empresa, Por ejemplo si son departamentos que estudian a los clientes en

forma adecuada con relación a su potencial financiero para poder cancelar la posible cuenta con la empresa, entonces se tendrán pocos incobrables y viceversa.

ii) Definición

Cardozo, H. (2006, pág. 164) afirma que las cuentas por cobrar representan derechos a reclamar en efectivo u otros bienes y servicios, como consecuencia de algunas operaciones a crédito que recogen las variaciones que experimentan los bienes y derechos que conforman parte del activo de una entidad.

Por su parte, para Ray O. & Pany, K. (2000, pág. 345), las cuentas por cobrar incluyen no solamente el reclamo de derechos frente a los clientes, que surgen de la venta de bienes o servicios, sino también una diversidad de derechos misceláneos, como préstamos a altos ejecutivos o empleados, préstamos a subsidiarias, derechos frente a diversas firmas y avances a proveedores.

iii) Importancia de las cuentas por cobrar

Pérez Cabello, Nathalie. Análisis de los procesos contables aplicados a las cuentas por cobrar en el departamento de contabilidad. Tesis (Licenciado en Contaduría pública). Maturín – Monaga, Venezuela Universidad de Oriente Núcleo Monagas, (2005, pág. 18), las cuentas por cobrar constituyen uno de los conceptos más importantes del activo circulante. La importancia está relacionada directamente con el giro del negocio y la competencia. En las tiendas de autoservicio no tienen importancia debido a que la venta en este giro de negocios se efectúa al contado.

En tiendas departamentales su importancia depende de la orientación que la administración le dé a las operaciones del negocio. Algunos operan básicamente en operaciones de contado, otros tienen una mezcla de contado y crédito y existen otros negocios que su venta principal es a crédito.

Cuando no existe competencia, generalmente la inversión en cuentas por cobrar dentro del capital de trabajo no es significativa. En algunos giros, principalmente en productos perecederos como la leche, pan, legumbres y productos relacionados con alimentos de la canasta básica, a pesar de una alta competencia las operaciones se realizan al contado.

Generalmente en la empresa, la inversión en cuentas por cobrar representa una inversión muy importante. Unas de las medidas para conocer la inversión que se tiene en cuentas por cobrar es la relación de la inversión al capital de trabajo y al activo circulante, y se obtienen a través de pruebas de liquidez.

iv) Origen de las cuentas por cobrar

Pérez Cabello, Nathalie. Análisis de los procesos contables aplicados a las cuentas por cobrar en el departamento de contabilidad. Tesis (Licenciado en Contaduría pública). Maturín – Monaga, Venezuela Universidad de Oriente Núcleo Monagas, (2005, pág. 20). Atendiendo a su origen, se pueden formar dos grupos de cuentas por cobrar que son, las que se encuentran a cargo de clientes y las que se encuentran a cargo de otros deudores.

En el caso de servicios, los derechos devengados deben presentarse como cuentas por cobrar aun cuando no estuviesen facturados a la fecha de cierre de operación de la entidad.

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

v) Características de las cuentas por cobrar

Tienen la particularidad de que en ellas se lleva el control y administración de las deudas que tienen los clientes con la empresa, permitiendo el análisis de las facturas o documentos por cobrar con los clientes.

Pérez Cabello, Nathalie. Análisis de los procesos contables aplicados a las cuentas por cobrar en el departamento de contabilidad. Tesis (Licenciado en Contaduría pública). Maturín – Monaga, Venezuela Universidad de Oriente Núcleo Monagas, (2005, pág. 20), indica que los movimientos encontrados en esta partida son: facturas, documentos por cobrar, recibos, notas de crédito y débito.

Con su implementación, se puede llevar a cabo un saldo global por cliente y por cada factura o documento por cobrar, que se puede consultar en cualquier momento.

Pueden integrarse a otros sistemas que sean utilizados por departamentos distintos, como complemento de información.

vi) Clasificación de las cuentas por cobrar

Deben tener una jerarquía o clasificación si su importancia relativa lo amerita. Es necesaria ya que mediante ellas se pueden ubicar varios renglones dentro de un mismo concepto, facilitando así una mayor comprensión y estudio.

No existe una clasificación estandarizada acerca de la clasificación de las cuentas por cobrar, pues, varían de acuerdo a cada autor, de acuerdo a los requerimientos de las empresas o debido a intereses particulares; en resumidas cuentas, a conveniencia de quienes las manejen.

Según Brito (1992, pág. 337), las cuentas por cobrar de acuerdo a su origen pueden ser clasificadas en:

a. Cuentas por cobrar provenientes de ventas de bienes o servicios:

este grupo está conformado por aquellas cuyo origen es la venta a crédito de bienes o servicios y que, generalmente, están respaldadas por la aceptación de una “Factura” por parte del cliente. Son comúnmente conocidas como “*Cuentas Por Cobrar Comerciales*” y deben ser presentadas en el balance general en el grupo de activo circulante o corriente, excepto aquellas cuyo vencimiento sea mayor al ciclo normal de operaciones de la empresa, el cual, en la mayoría de los casos, es de doce meses.

b. Cuentas por cobrar que se originan por transacciones distintas:

aquellas para las cuales fue constituida la entidad, tales como préstamos a accionistas y a funcionarios y empleados, reclamaciones, ventas de activo fijo, impuestos pagados en exceso, etc., que son las no provenientes de ventas a crédito si los motivos no son de importancia, pueden mostrarse como otras cuentas por cobrar.

vii) Registro de las cuentas por cobrar

Debemos advertir que las Cuentas por Cobrar están controladas por una cuenta de mayor, de activo circulante, que se carga del importe de las cuentas

expedidas, se abona del valor de las cuentas cobradas, y su saldo representa el monto de las cuenta pendientes de cobro.

El registro de Cuentas por Cobrar, es un diario que sirve para anotar las expedidas y de las que se toman datos para cargar la cuenta del libro mayor. Tiene las siguientes columnas: fecha, a cargo de, número consecutivo, número de caja, cuentas por cobrar debe, fecha de cobro y varias columnas de haber. Todo esto es para acreditar las cuentas de mayor, por las que se origina la cuenta por cobrar. Según Pérez Cabello, Nathalie. Análisis de los procesos contables aplicados a las cuentas por cobrar en el departamento de contabilidad. Tesis (Licenciado en Contaduría pública). Maturín – Monaga, Venezuela Universidad de Oriente Núcleo Monagas, (2005, pág. 22).

Cada mes, se suman las columnas del registro y el total de cada una pasa al libro mayor. Puede hacerse en el diario general un asiento, tomando estos totales de cargo a Cuenta por Cobrar y abonos a varias cuentas, para de ahí pasar este asiento al libro mayor, tal asiento es solamente el de cargo, pues el de abono se toma del libro de caja.

viii) Objetivos de las cuentas por cobrar

Según Aguirre, O. (2005, pág. 287), el área de clientes y deudores comerciales refleja el resultado de reconocer las deudas relacionadas y normalmente con las ventas de bienes y prestación de servicios.

El sistema de control interno en el área de clientes y otras cuentas a cobrar abarcará todos aquellos controles y procedimientos que harán que se alcancen los siguientes objetivos:

- **Objetivo 1:** las cuentas a cobrar de clientes o cantidades a percibir de otros deudores a cobrar estarán correctamente registradas, valoradas y clasificadas en los estados contables, y procederán a las transacciones previamente autorizadas.
- **Objetivo 2:** todos los saldos de las cuentas por cobrar estarán sujetos a un control del crédito en cuanto a su identificación, vencimiento y seguimiento de saldos vencidos y no liquidados.
- **Objetivo 3:** la cobrabilidad de los saldos contables será efectiva, dotándose una provisión contable, previa autorización del responsable correspondiente en los saldos de dudosa cobrabilidad.
- **Objetivo 4:** los cobros de clientes serán controlados desde su recepción, anotándose inmediatamente en los registros contables, hasta su depósito en las cuentas bancarias.
- **Objetivo 5:** salvaguarda y custodia de las cuentas a cobrar y efectivo recibido de los mismos.
- **Objetivo 6:** segregación apropiada de funciones para optimizar y evitar riesgos en los procedimientos de control.
- **Objetivo 7:** operación de acuerdo con las políticas y criterios definidos por la dirección de la entidad.

Todo ello favorece y colabora a que la información financiero contable, reflejada en los estados financieros, sea más fiable y adecuada. Así pues, el alcance de estos objetivos dará lugar a la vez asegurar, principalmente, que:

- Las cuentas a cobrar detalladas en las cuentas contables corresponden a deudas de transacciones aprobadas e incluidas en el periodo a que corresponden y serán los saldos a cobrar a un corto plazo.

- Las provisiones de deudores de dudoso cobro reflejadas en los estados financieros son suficientes, adecuadas y cuentan con los criterios y aprobación de la dirección.
- Existencia de un control individualizado de clientes en cuanto a su saldo, crédito, límites, antigüedad y seguimiento de deudas incobrables.

ix) Procedimientos y controles

Aguirre, O. (2005, pág. 288), considera que el área de clientes y cuentas comerciales refleja el resultado de reconocer las deudas relacionadas normalmente con las ventas de bienes y prestación de servicios.

El autor menciona que los procedimientos y controles en el área de cuentas por cobrar dependerán fundamentalmente de las distintas variables que operen en la actividad del negocio y del volumen de las mismas. Con carácter general podríamos distinguir las siguientes:

- Número de clientes vivos existentes en la entidad y tipo/características del cliente.
- Estructura organizativa y operativa.
- Políticas y criterios establecidos por la entidad (concesión de créditos, límites, condiciones, etc.).
- Medios y equipos para la gestión y control de clientes y otras cuentas por cobrar.
- Centralización o no del departamento de clientes o control de las cuentas por cobrar.

x) Controles

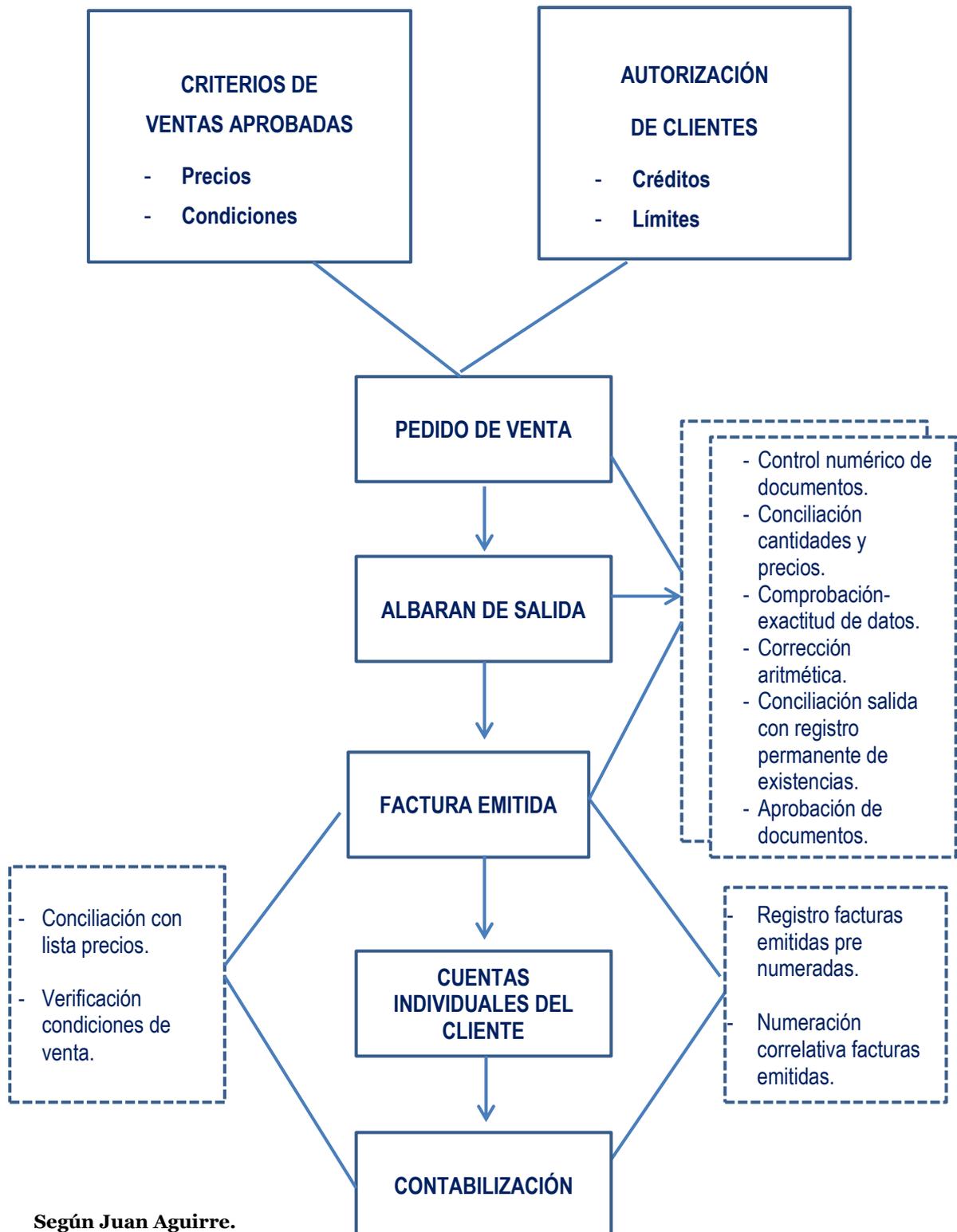
Aguirre, O. (2005, pág. 288), considera los siguientes controles, dando lugar así a una fiabilidad en la información financiera- contable para la toma de decisiones:

A) Correcto registro, valoración y clasificación en las cuentas por cobrar, previa autorización de las transacciones que la generan (referente al objetivo 1)

La anotación en los registros contables de una cuenta por cobrar de clientes u otras deudas comerciales, a raíz de una venta u otro ingreso de explotación, implicara la realización anterior de una serie de controles derivados del sistema o ciclo de ventas. Estos pueden resumirse en:

- Establecimiento y definición de una lista de precios de ventas autorizadas, así como las condiciones aprobadas (crédito, descuento, suministro y cobro). Cualquier alteración sobre las condiciones y precios habrá supuesto una autorización especial por parte de la dirección. A la vez se habrán realizado comparaciones y revisiones periódicas con las condiciones y precios reflejados en las facturas emitidas.
- Existencia y confección de una relación- detalle de clientes autorizados. Se habrá reflejado por escrito los criterios y procedimientos de aceptación y mantenimiento de clientes (fichero maestro de clientes).
- Revisión y aprobación de los pedidos de ventas a clientes, por parte del responsable comercial y de créditos. Para operaciones especiales se necesitará la aprobación de la dirección. Los documentos de pedidos estarán pre numerados para un mejor control y seguimiento.

- Confección de albaranes de salida pre numerados, aprobados y comprobados con los pedidos de venta autorizados y preparados.
- Conciliación y control entre los albaranes de salidas y las facturas emitidas, en cuanto a número de documentos y cantidades específicas. A la vez, habrá una conciliación entre las salidas según el inventario de almacén y las cantidades facturadas.
- Verificación de los cálculos aritméticos de las facturas emitidas.
- Inclusión de las facturas emitidas en un registro de facturas emitidas (pre numerado y detallado por cliente e importe) y adecuada contabilización de las mismas en la cuenta individual correspondiente de cada cliente.
- Investigación de los pedidos aprobados solicitados y no servidos.



1 Según Juan Aguirre.

Fases para la contabilización de una cuenta por cobrar

Por otro lado, Aguirre, O. (2005, pág. 290), indica que, en las cuentas por cobrar, y principalmente en las cuentas de clientes, se tendrán en cuenta:

- El saldo total de clientes registrado en contabilidad (mayor general) deberá estar soportado y desglosado por una relación de saldos individualizados de clientes (auxiliares de clientes). Este detalle suele llevarse de una manera o mediante un fichero extracontable, el cual no está integrado directamente en el sistema contable, pero sí que, de un modo u otro, debe volcar a la contabilidad. Esta composición o listado de clientes detallará:
 - Número o código de cliente o número de cuenta del cliente (dependiendo si la relación y control de clientes está integrado directamente en las cuentas contables o es a raíz de un proceso extracontable.
 - Nombre del cliente
 - Saldo del cliente (incluyendo los efectos remesados pendiente de vencimiento).
- Las fichas auxiliares de cada cliente (extracto de cuenta del cliente) especificarán toda la información detallada integrante de toda la composición del saldo. Es decir:
 - Fecha de operación.
 - Concepto.
 - Número de factura.
 - Fecha de vencimiento.
 - Importe y total
- Periódicamente se conciliará, con carácter mensual, el total de la relación de los saldos individuales de clientes (auxiliares) con el saldo de la cuenta de cliente mayor.

Estos listados resumen de clientes se derivarán a su vez de cada uno de los detalles individualizados para cada cliente en donde se recogerá todo el movimiento que ha generado dicho saldo final. Aguirre, O. (2005, pág. 291).

- Los saldos existentes en las cuentas del cliente convendrá confirmarlos periódicamente y aclarar posibles diferencias. Será aplicable, principalmente frente a situaciones de sin explicación de saldos, dudas en saldos, errores y demás irregularidades.
- Existirá una lista control de la relación de efectos a cobrar en donde se irá comprobando el pago de los mismos en sus fechas de vencimiento. Se utilizarán unos registros auxiliares para su control, los cuales se irán cuadrando regularmente con la cuenta generada de mayor “efectos comerciales a cobrar”. Aguirre, O. (2005, pág. 292).
- Los saldos correspondientes a otras cuentas por cobrar diversas (anticipos, préstamos y otros deudores) vendrán detalladas en cuentas individuales teniendo en cuenta:
 - Que se indicará el motivo de la operación (descripción).
 - Que existirán instrucciones por escrito sobre las políticas a considerar en los casos de préstamos y anticipos en general al personal de la entidad. Se especificaran los importes máximos de concesión, plazo de amortización, etc. frente a casos en los que se superen los límites establecidos y autorizados se necesitarán autorizaciones especiales por parte de la Dirección.
 - Que dichas cuentas contarán con la supervisión y revisión de sus conceptos y la comprobación y seguimiento correspondiente en cuanto a las gestiones de cobro. Aguirre, O. (2005, pág. 294).

**B) Control del crédito (identificación, vencimiento y seguimiento)
(referente al objetivo 2)**

Aguirre, O. (2005, pág. 294), indica que en el control del crédito se debe llevar a cabo paso a paso, siguiendo estos puntos:

- a. El departamento de Créditos será quien se responsabilice del control de las cuentas por cobrar en lo referente a:
 - i. Establecimiento y aprobación de los límites de crédito y autorización o cancelación del crédito.
 - ii. Análisis de la cobrabilidad de saldos.
 - iii. Análisis de la antigüedad de la deuda por clientes.
 - iv. Tramitación de la sistemática de cobro.
- b. Control de vencimientos y seguimientos de las deudas a cobrar.
 - i. Se confeccionarán detalle de control de cobrabilidad de clientes en los que se reflejarán las deudas por cobrar, los límites de crédito y los excesos de crédito, en su caso los cuales serán identificados (o bien por el propio sistema informático de la entidad o mediante un control manual de carácter diario) para la correspondiente autorización o corte de crédito. Los casos de clientes que hayan dado lugar a excesos en el crédito habrán contado con la autorización de la Dirección.
 - ii. Existirán unos procedimientos, sistemáticas y políticas (por escrito) definidas por la entidad sobre la metodología a seguir en los casos de saldos de clientes vencidos y no liquidados (por ejemplo cobradores, gestión jurídica de recuperación, etc.).
 - iii. Se determinarán periódicamente la antigüedad de la deuda de clientes y otros deudores comerciales y no comerciales.

Normalmente esta relación de saldos se preparará en los cierres contables mensuales con el objeto de:

1. Analizar las cuentas de clientes con deudas vencidas y de antigüedad importante.
2. Adoptar medidas para el seguimiento y recuperación de deudas antiguas.
3. Conseguir la aceptación de esa deuda por parte del cliente para asegurar el cobro.
4. Calcular las provisiones contables y fiscales para insolvencias, siguiendo los criterios y normas mercantiles correspondientes.
5. Autorizar la cancelación de saldos incobrables (siempre sujeto a la autorización final de la Dirección correspondiente). En los casos de cancelaciones contables de saldos por incobrables se deberá llevar un control extracontable de las mismas a pesar de la muy difícil recuperación futura de los saldos. Aguirre, O. (2005, pág. 296).

C) Provisión contable de los Saldos de dudosa cobrabilidad (referente al objetivo 3)

Aguirre, O. (2005, pág. 296), indica que para detectar las deudas vencidas y/o antiguas se realizará una revisión minuciosa.

Se realizará una revisión y análisis minucioso de los estados de cuentas por cobrar y se efectuarán investigaciones de las facturas o deudas vencidas y no liquidadas (antigüedad de saldos).

- a. Independientemente de la gestión administrativa interna de recuperación de deudas antiguas, la entidad aplicará y reflejará en sus estados financieros criterios objetivos y uniformes en la evaluación específica de cada cuenta sobre qué provisión se requiere para deudas consideradas como incobrables o de dudoso cobro. Estas provisiones siempre deben de ser aprobadas por la Dirección o responsable financiero correspondiente.
- b. Existirá y se mantendrá una relación histórica y detallada de todos los clientes y deudores catalogados como de dudoso cobro e incobrables. En este desglose se reflejará el cliente, la deuda provisionada y la causa (por ejemplo: suspensión de pagos, quiebra, liquidación, moroso, desaparecido, antigüedad deuda, etc.) el saldo total de este detalle irá aumentando en base a las nuevas provisiones de clientes y disminuyendo a raíz de recuperaciones de deudas provisionadas y cancelaciones definitivas por incobrables. El total deberá de coincidir con la cifra total de dudoso cobro registrado en las cuentas contables. Aguirre, O. (2005, pág. 297).
- c. Se comprobará que existe continuidad en las gestiones para hacer efectivo el cobro sobre las cuentas incobrables, hasta agotar las posibilidades. Se definirán normas para la cancelación de aquellos saldos considerados como irrecuperables definitivos. Estas regularizaciones necesitarán siempre la aprobación del responsable correspondiente (dirección financiera normalmente).
- d. La aprobación de las cancelaciones de cuentas de clientes incobrables será realizada por una persona que no tenga relación con la caja, ni con el control de los registros auxiliares de clientes, ni que autorice los límites de crédito. Aguirre, O. (2005, pág. 298).

D) Control apropiado de los cobros de clientes desde su recepción hasta su ingreso en las cuentas bancarias (referente al objetivo 4)

Según Aguirre, O. (2005, pág. 288), indica que:

- a. Las ventas de mercancías al contado se controlarán mediante partes o notas de venta pre numeradas o bien utilizando el papel de las cintas de las cajas registradoras. La sistemática del control del efectivo y registro será:
 - i. Las ventas al contado se contabilizarán en el momento en que se realicen.
 - ii. El efectivo y los cheques recibidos se conciliarán diariamente con las notas de venta al contado o con el detalle de las cintas de la caja registradora. Como control adicional se comprobará con el libro de caja y con el extracto justificante del depósito diario al banco.
 - iii. Por medio de las conciliaciones bancarias.
- b. Se especificarán controles específicos del efectivo en general:
 - i. Arqueos periódicos de caja. Supervisión diaria.
 - ii. Conexiones entre efectivo e ingreso en bancos.
 - iii. Documentos de cobro pre numerados para el correspondiente control de los mismos con posterioridad.
 - iv. Ingresos diarios íntegros del dinero efectivo, cheques y demás remesas recibidas.
 - v. Recepción de cheques cruzados a nombre de la entidad para asegurar así su ingreso en el banco de la entidad.

- c. Convendrá llevar a cabo unas revisiones por personas independientes para verificar que se han registrado todos los cobros en efectivo y confirmar así el buen funcionamiento de controles. De modo general:
 - i. Cotejo del total de las notas de venta (siempre pre numeradas) con el extracto contable de ventas y justificantes de ingreso efectivo en bancos.
 - ii. Observación de la recepción y seguimiento del correo.
 - iii. Verificación de los procedimientos que aseguran un adecuado control físico del dinero en efectivo (ingreso diario en banco, arqueo de caja, etc.)
 - iv. Evidencia de la existencia de una supervisión desde la recepción de cobros hasta su ingreso en bancos.

E) Salvaguardia y custodia (referente al objetivo 5)

Según Aguirre, O. (2005, pág. 299), indica que:

- a. El acceso de las cuentas por cobrar y cobros de clientes estará restringido y limitado a quienes estén autorizados para la utilización de los mismos.
- b. Se utilizarán dispositivos de seguridad para prevenir y detectar situaciones de alarma (incendio, vigilancia, etc.)
- c. Se ejercerán controles periódicos sobre las personas que tienen a su cargo la custodia del efectivo. Todos los cobros serán controlados por parte del cajero hasta que se efectuó su ingreso en el banco (normalmente a diario).
- d. Las cuentas y los efectos a cobrar estarán apropiadamente protegidos para evitar manipulaciones fraudulentas (documentos

en lugares adecuados y seguros en caja fuerte). A la vez los datos y archivos informáticos se protegerán contra accesos no autorizados.

F) Segregación de funciones (referencia al objetivo 6)

Según Aguirre, O. (2005, pág. 300), indica que:

Las funciones de mantenimiento y seguimiento de las cuentas por cobrar, el manejo y control de cobros y la contabilización de los mismos estarán adecuadamente segregados con el objeto de evitar deficiencias e irregularidades en el control. Así pues:

- a. La persona responsable de los registros auxiliares de clientes no estará autorizada ni tendrá acceso al manejo de efectivo ni a la custodia o control de recibos.
- b. El responsable del manejo y control del efectivo (cobros) no estará autorizado a firmar cheques, ni se encargará de las conciliaciones bancarias y tampoco accederá a los registros contables.

G) Operación de acuerdo con políticas establecidas (referente al Objetivo 7)

Según Aguirre, O. (2005, pág. 288), indica que se establecerá un manual de procedimientos, aprobado por la dirección, en donde se detallan las políticas, procesos y criterios a mantener y ejecutar en el área de cuentas a cobrar en general. Principalmente se constatará:

- a. Criterios a seguir en la concesión de créditos a clientes.

- b. Políticas y criterios en la aplicación de provisiones por clientes de dudosa cobrabilidad.
- c. Conciliaciones periódicas de los registros auxiliares con los estados financieros.
- d. Políticas y condiciones en cuanto a la concesión de anticipos o préstamos al personal.
- e. Informes internos de antigüedad de saldos de cuentas por cobrar, cancelaciones de cuentas incobrables, gestiones, tramitación y recuperación de impagados, etc.
- f. Control, seguimiento y supervisión del cobro de las cuentas por cobrar.
- g. Plan de verificación, comprobación y cumplimiento de controles definidos (normalmente se realizará por personas independientes o externas: auditores internos, auditores externos, personas de otros departamentos, etc.).

2.2.3 Control interno aplicado a las cuentas por cobrar

2.2.3.1 Definición

Según Mira, J. (2006 pg. 115), se incluye en este apartado las cuentas originadas por ventas de bienes y servicios objeto de la actividad de la empresa y de las deudas que surgen de ingresos por la realización de otras actividades no habituales en el negocio.

Las cuentas de deudores por operaciones de tráfico representan el derecho de la empresa a recibir ciertas sumas de dinero de terceros por operaciones de tráfico.

Las cuentas de ventas representan el producto de la enajenación de bienes y de la prestación de servicios que constituyen el tráfico habitual de la empresa.

2.2.3.2 Objetivos del control interno aplicado a las cuentas por cobrar

Es importante para el auditor conocer el área y funciones de la empresa para así tener confianza en los documentos pertinentes a las cuentas por cobrar y poder tener soluciones.

Según Mira, J. (2006 pg. 116), El auditor debe de conocer los circuitos establecidos por la empresa para los documentos relativos a las cuentas a cobrar (flujograma); de tal forma que le permitan establecer la fiabilidad de los mismos y en función de aquellos realizar las pruebas sustantivas suficientes para obtener conclusiones sobre esta área.

Los objetivos más importantes son los siguientes:

- a)** Adecuada segregación de funciones, con personas independientes que supervisen cada uno de los departamentos en los que intervienen:
 - Cuentas por cobrar y su contabilización.
 - Devoluciones y descuentos.

- Realización de pedidos y créditos.
 - Facturación y control de tesorería.
- b)** Listado de clientes con el límite de crédito.
- c)** Conciliaciones periódicas entre las cuentas cobrar y el mayor al final del mes. Envío periódicos de conciliaciones a clientes, realizados por personas independientes aclarando las diferencias existentes.
- d)** Existencia de un control para la entrega de mercancía, para que no pueda salir la misma sin la correspondencia autorización “orden de venta” y sin el correspondiente albarán.
- e)** Control sobre las mercancías facturadas. Debe de existir una numeración correlativa en los albaranes y que estos acompañen siempre a la mercancía.
- f)** Comprobación periódica de las facturas pendientes de cobro.
- g)** Conciliación periódica de los saldos de efectos a cobrar descontados en el banco y su registro en el mayor.

2.2.3.3 Procedimientos

Según Mira, J. (2006 pg. 116), Los procedimientos de auditoría utilizados dependerán entre otros de los siguientes puntos:

- Conocimiento del negocio y del sector donde está incluido.
- Conclusiones obtenidas sobre el control interno.
- Revisión de procedimientos de contabilidad.

- Importancia relativa de los saldos respecto del total.

Los procedimientos, según Mira, J. (2006 pg. 117) se pueden dividir en:

a) Procedimientos para verificar la existencia de cuentas a

cobrar: la mejor evidencia obtenida de los saldos deudores es la directa. El auditor pedirá a la empresa que redacte cartas (circularización) a los deudores que estime, según su criterio profesional, para poder obtener evidencia suficiente sobre los deudores.

Las circularizaciones enviadas por el auditor, estarán en función de los resultados obtenidos en el control interno.

Asimismo el auditor debe de determinar los saldos de cuentas a cobrar a aquellos que va a circularizar, entre lo que figuran:

- Los que correspondan a productos o servicios en los que se detectaron problemas en el control interno.
- Cliente con saldo acreedor.
- Clientes que tengan movimientos extraños en las cuentas.
- Clientes con mayor saldo.
- Aquellos seleccionados por el auditor según su criterio profesional.

Las cartas de circularización tiene que prepararlas la empresa, pero deben de ser supervisadas y enviadas por el auditor, y la respuesta ha de recibirla el mismo. Existen dos tipos de circularización:

- Positiva: el destinatario debe de contestar; es decir, ha de responder si está conforme o disconforme con el saldo.
- Negativa: del destinatario se solicita saldo y composición. Normalmente este tipo no se utiliza.

b) Procedimientos para verificar la correcta valoración de las cuentas y análisis de las provisiones de tráfico: para verificar la correcta valoración, de las cuentas se realizan los siguientes procedimientos:

- Asegurarse que el tratamiento contable dado a las operaciones efectuadas con las cuentas de este grupo, siguen las normas de valoración PGC.
- Analizar las cuentas, en cuanto a su antigüedad y cobrabilidad, por la posible consideración como clientes de dudoso cobro.
- Verificar la continuidad del criterio establecido para la estimación de la cuantía de las provisiones de tráfico.
- Determinar los movimientos y la razonabilidad de cuentas de provisión para insolvencias, incluyendo aquí los saldos de clientes, efectos comerciales a cobrar, y, la de los efectos descontados, para su cálculo.
- Ratificar que los abonos en la cuenta provisión para insolvencias de tráfico se corresponden con los cargos en las cuentas de gastos correspondientes, y que estos pertenecen a deudas canceladas por incobrables.

2.2.3.4 Control interno de las transacciones sobre las ventas a crédito y las cuentas por cobrar

Los controles ineficaces sobre las ventas a crédito y las cuentas por cobrar pueden ser costosos para un negocio.

Según Ray O., Pany, K. (2000, pág. 345), cuando los controles sobre las ventas a crédito son inadecuados, son casi inevitables las grandes pérdidas por créditos. Por ejemplo, puede enviarse mercancía a clientes cuyo crédito vigente no ha sido aprobado. Puede hacerse despachos a los clientes sin

haber avisado al departamento de facturación; por tanto, no se prepara una factura de ventas.

Las facturas de ventas pueden contener errores en precios y cantidades; y si las facturas de ventas no están controladas mediante números seriales consecutivos, algunas pueden perderse y nunca quedar contabilizadas como cuentas por cobrar. Para evitar esas dificultades, son necesarios los controles adecuados y confiables sobre las ventas a crédito.

Ray O., Pany, K. (2000, pág. 346), indica que generalmente el control interno sobre las ventas a crédito se ve fortalecido por una división de funciones, de manera que los diferentes departamentos o individuos son responsables por:

- a) **La preparación o toma del pedido de ventas:** el control y el procesamiento de pedidos recibidos de los clientes requieren procedimientos de operación diseñados cuidadosamente y numerosos controles, si se desea evitar errores costosos.
- b) **La aprobación del crédito:** antes de procesar los pedidos de ventas, el departamento de crédito debe determinar si los bienes pueden ser despachados al cliente en una cuenta abierta.

Este departamento es supervisado por un gerente de crédito, quien reporta al tesorero o al vicepresidente de finanzas. El departamento de crédito implementa las políticas de crédito de la gerencia y las utiliza para evaluar los clientes probables y continuos mediante el estudio de los estados financieros del cliente.

- c) **La entrega de la mercancía de las existencias:** las compañías que tienen productos estándar en existencia tienen un cuarto de bodega de bienes terminados supervisado por un jefe de bodega. El dependiente de la bodega hace entrega de los bienes incluidos en un

pedido de ventas al departamento de despacho solamente después que el pedido de ventas ha sido aprobado por el departamento de crédito.

- d) Los despachos:** los documentos de despacho, como los conocimientos de embarque, son creados en el momento de carga de los bienes en camiones. Los documentos de embarque están controlados numéricamente y se ingresan al registro de despacho antes de ser enviados al departamento de facturación. Cuando los despachos se hacen por camión, se necesita también algún tipo de puerta de control para asegurar que todos los bienes que dejan la planta han sido registrados como embarques, esto puede requerir la entrega de copias de los documentos de despacho al dependiente encargado de la puerta.
- e) La facturación:** el término facturación significa notificar al cliente la cantidad debida por los bienes o servicios enviados. Esta notificación se logra preparando y enviando por correo una factura de ventas. Un departamento que no está bajo el control de los ejecutivos de ventas debe realizar la facturación.
- f) La verificación de la factura:** antes de enviar por correo las facturas a los clientes, éstas deben ser revisadas para determinar si los precios, los términos de crédito, los cargos de transporte son apropiados y precisos.
- g) El manejo de cuentas de control:** los totales diarios de las cantidades facturadas deben ser transmitidos directamente a la sección de contabilidad del mayor general para su ingreso a las cuentas de control.
- h) El manejo de los libros mayores de los clientes:** estas copias de facturas pueden utilizarse para trasladar las cuentas individuales del mayor de cuentas por cobrar. Bajo este sistema, el mayor general y el mayor auxiliar para cuentas por cobrar se desarrollan a partir de información separada por empleados que trabajan

independientemente unos de otros, asegurando así la detección de casi todos los errores accidentales.

- i) La aprobación de las devoluciones y las rebajas en ventas:** todos los ajustes a ventas por rebajas, devoluciones y castigos de cuentas por cobrar deben estar soportados por notas de crédito firmados por un alto ejecutivo o empleado responsable que no desempeña funciones relacionadas con el manejo del efectivo ni lleva los mayores de clientes.
- j) La autorización de castigos de cuentas incobrables:** el gerente de crédito debe iniciar el proceso de castigo de cuentas incobrables, con autorización posterior por parte del tesorero. Las cuentas por cobrar castigadas deben entregarse entonces a una agencia de cobro o ser conservadas y transferidas a una cuenta separada del mayor y de control.

2.2.4 Ratios de evaluación a las cuentas por cobrar

Los ratios son números matemáticos y sirven para medir los cambios de una empresa durante un periodo y la fiabilidad que esta tiene en el mundo de los negocios.

Según Aching, C. (2005, pág. 14), desde un punto de vista matemático, un ratio es una razón, es decir, la relación entre dos números. Son un conjunto de índices, resultado de relacionar dos cuentas del Balance o del estado de Ganancias y Pérdidas. Los ratios proveen información que permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, sean estos sus dueños, banqueros, asesores, capacitadores, el gobierno, etc. Por ejemplo, si comparamos el activo corriente con el pasivo corriente, sabremos cuál es la capacidad de pago de la empresa y si es suficiente para responder por las obligaciones contraídas con terceros.

Sirven, en definitiva, para determinar la magnitud y dirección de los cambios sufridos en la empresa durante un periodo de tiempo. De entre todos los existentes, describiremos a continuación uno de ellos.

2.2.4.1 Análisis de la gestión o actividad

Según Aching, C. (2005, pág. 19), los análisis de la gestión o actividad miden la efectividad y eficiencia de la gestión, en la administración del capital de trabajo, expresan los efectos de decisiones y políticas seguidas por la empresa, con respecto a la utilización de sus fondos. Evidencian cómo se manejó la empresa en lo referente a cobranzas, ventas al contado, inventarios y ventas totales. Estos ratios implican una comparación entre ventas y activos necesarios para soportar el nivel de ventas, considerando que existe un apropiado valor de correspondencia entre estos conceptos.

Expresan la rapidez con que las cuentas por cobrar o los inventarios se convierten en efectivo. Son un complemento de las razones de liquidez, ya que permiten precisar aproximadamente el período de tiempo que la cuenta respectiva (cuenta por cobrar, inventario), necesita para convertirse en dinero.

Según Aching, C. (2005, pg. 19), miden la capacidad que tiene la gerencia para generar fondos internos, al administrar en forma adecuada los recursos invertidos en estos activos. Así tenemos en este grupo los siguientes ratios:

- **Ratio rotación de cartera (cuentas por cobrar):** miden la frecuencia de recuperación de las cuentas por cobrar. El propósito de este ratio es medir el plazo promedio de créditos otorgados a los clientes y, evaluar la política de crédito y cobranza. El saldo en cuentas por cobrar no debe superar el volumen de ventas. Cuando este saldo es mayor que las ventas se produce la inmovilización total de fondos en

cuentas por cobrar, restando a la empresa, capacidad de pago y pérdida de poder adquisitivo.

Es deseable que el saldo de cuentas por cobrar rote razonablemente, de tal manera que no implique costos financieros muy altos y que permita utilizar el crédito como estrategia de ventas.

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Cuentas x cobrar promedio} * 360}{\text{Ventas}} = \text{días}$$

- **Período promedio de pago a proveedores:** este es otro indicador que permite obtener indicios del comportamiento del capital de trabajo. Mide específicamente el número de días que la firma, tarda en pagar los créditos que los proveedores le han otorgado.

Según Aching, C. (2005, pg. 22), una práctica usual es buscar que el número de días de pago sea mayor, aunque debe tenerse cuidado de no afectar su imagen de «buena paga» con sus proveedores de materia prima.

En épocas inflacionarias debe descargarse parte de la pérdida de poder adquisitivo del dinero en los proveedores, comprándoles a crédito.

$$\text{Periodo de pago a proveedor} = \frac{\text{Cuentas x pagar(promedio)} * 360}{\text{compra a proveedores}} = \text{días}$$

- **Período de pagos o rotación anual:** de forma similar a los ratios anteriores, este índice puede ser calculado como días promedio o rotaciones al año para pagar las deudas.

Este es otro indicador que permite obtener indicios del comportamiento del capital de trabajo. Mide específicamente el número de días que la firma, tarda en pagar los créditos que los proveedores le han otorgado.

Una práctica usual es buscar que el número de días de pago sea mayor, aunque debe tenerse cuidado de no afectar su imagen de «buena paga» con sus proveedores de materia prima.

En épocas inflacionarias debe descargarse parte de la pérdida de poder adquisitivo del dinero en los proveedores, comprándoles a crédito.

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

1. **Auditoría:** significa el examen y la verificación de registros, procesos, etc., con el objetivo de expresar una opinión sobre su fiabilidad.
2. **Antigüedad de cuentas por cobrar:** es un análisis de los débitos que integran cada uno de los saldos a cargo de los clientes, tomando como base la fecha de la factura o la fecha de vencimiento
3. **Cliente:** es la persona que recibe el producto, o que es afectado por el producto o el proceso.
4. **Cobranza:** procedimientos que sigue una empresa para cobrar las cuentas vencidas.
5. **Cobro:** es la acción inmediata por la cual se pretende obtener la satisfacción de una obligación cualquiera que fuera esta.
6. **Control:** es el conjunto de actividades o procesos por el cual los administradores de una empresa se aseguran de que los recursos (capital, técnico y humano) están siendo utilizados efectiva y eficientemente y de acuerdo a los objetivos que se han fijado los administradores o gerentes de la sociedad.
7. **Control interno:** métodos coordinados y medidas que adopta una organización para comprobar la exactitud y veracidad de la información y la salvaguarda del patrimonio.
8. **Cuenta:** es el elemento básico y central en la contabilidad y en los servicios de pagos, la cuenta contable es la representación valorada en unidades monetarias, de cada uno de los elementos que componen el patrimonio de una empresa (bienes, derechos y obligaciones) y del resultado de la misma (ingresos y gastos), permite el seguimiento de la evolución de los elementos en el tiempo.

- 9. Eficacia:** capacidad de determinar los objetivos apropiados; hacer las cosas correctas.
- 10. Eficiencia:** es el grado al que se utilizan los insumos en relación con un nivel dado de productos.
- 11. Factura:** es un documento que respalda la realización de una operación económica, que por lo general se trata de una compra venta.
- 12. Políticas administrativas:** es un plan general de acción que guía a los miembros de una organización en la conducta de su operación.
- 13. Políticas de crédito:** son una forma de transacción comercial basada en la confianza que se les otorga a los clientes en fechas determinadas.
- 14. Políticas de cobranza:** son los procedimientos que la empresa sigue para cobrar sus cuentas a su vencimiento.
- 15. Transacción:** es un acontecimiento comercial que se puede medir en unidades monetarias y está soportada en un documento, lo que le permite ser registrada en los libros contables, la importancia de su concepto radica en que estas son materia prima de contabilidad.
- 16. Venta al crédito:** venta en la que el pago se realiza después de la transferencia física del bien. El plazo normal de pago depende del sector de actividad y de la relación de fuerza entre fabricantes y distribuidores. Los plazos más habituales son los de treinta, cuarenta y cinco, sesenta y noventa días.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Tipo de investigación

El presente trabajo es un tipo de Investigación documental, ya que se va a evaluar el control interno de las cuentas por cobrar, de la Empresa de Transporte y Servicios Vanina E.I.R.L. de la ciudad de Chiclayo.

En general, la investigación documental depende fundamentalmente de la información que se obtiene o se consulta en documentos entendiendo por estos todo material al que se puede acudir como fuente de referencia, sin que se altere su naturaleza o sentido, los cuales aportan información o dan testimonio de una realidad o un acontecimiento.

Por ser una investigación que será desarrollada directamente en la empresa, y de acuerdo a la manera en que se obtuvo la información, la misma será de campo y documental.

3.2 Población

La población a investigar está conformada por el gerente y los trabajadores de la Empresa de Transporte y Servicios Vanina E.I.R.L. de la ciudad de Chiclayo.

3.3 Muestra

La muestra está conformada por el análisis de cuentas por cobrar de la Empresa de Transporte y Servicios Vanina E.I.R.L.

3.4 Metodología de Trabajo

La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental.

La investigación es descriptiva, se trata de un estudio cuyo objetivo es el logro de un análisis, evaluación, identificación, e interpretación de los hechos reales que ocurrirán a lo largo del estudio.

Descriptiva porque se describe la situación actual de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., Chiclayo.

El diseño de esta investigación, también fue de tipo no experimental, se basó en información obtenida y generada, que constituyó en si misma las respuestas a las preguntas planteadas en el problema de investigación

3.5 Hipótesis

El control interno influye de manera significativa en la eficiencia y gestión de las cuentas por cobrar de la Empresa de Transporte y Servicios Vanina E.I.R.L., en el periodo 2012 ubicada en la ciudad de Chiclayo.

3.6 Objetivo general

Evaluar el control interno a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. con el fin de proponer mejoras en la eficiencia y gestión en el área.

3.6.1 Objetivos específicos

Los objetivos, desde un punto de vista específico, son los siguientes:

- Conocer el proceso del control interno de las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., en el periodo 2012.
- Evaluar el componente de ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., en el periodo 2012.
- Presentar una propuesta de mejora del control interno a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., ubicada en la ciudad de Chiclayo.

3.7 Procesamiento de datos

El proceso de la información estuvo constituido por los cuadros estadísticos con cantidades absolutas y referenciales. En relación con su análisis, los datos que se recogieron en la entrevista y cuestionarios fueron procesados estadísticamente, seguidos del análisis correspondiente. Para ello se utilizó el programa Excel, el cual nos permitió presentar los resultados de una manera más clara y objetiva, a través de gráficos.

IV. RESULTADOS

4.1 Historia de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.

La Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., inicia sus operaciones en el mes de marzo de 1999, contando solamente con una unidad operativa de transporte. Su visión a largo plazo es, el ser una de las más importantes empresas en el rubro de Transportes en el departamento de Lambayeque, teniendo como principio el lema “Eficiencia, responsabilidad y puntualidad”.

De esta manera en el año 2000, la cartera de clientes se fue incrementando brindando oportunidad a la empresa para la adquisición de la segunda unidad, de la misma forma se crea el departamento de administración y de contabilidad.

Para el año 2009, ya se contaba con 6 unidades de transporte y actualmente es una de las empresas competitivas en cuanto a prestaciones de servicios de transporte del departamento de Lambayeque.

4..1.1 Objeto Social

La Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. se dedica al transporte terrestre de mercancías pesadas.

4.1.2 Visión

Ser considerados líderes regionales en el transporte terrestre de mercancías pesadas, adquiriendo nuevas unidades y maquinarias que estén a la altura de la competencia, facilitando nuestras actividades; asimismo generar puestos de trabajo, siendo un referente para las empresas del estado y las principales empresas privadas.

4.1.3 Misión

Somos una empresa dedicada al transporte terrestre de mercancías pesadas, cubriendo la zona norte del país, de manera eficiente y con responsabilidad social respecto de nuestras operaciones, logrando el desarrollo integral de nuestro negocio y personal.

4.1.4 Políticas

- Optimizar el servicio, brindado a los clientes.
- Clientes satisfechos con el servicio ofrecido por la empresa.

4.1.5 Objetivos

- Desarrollar un impacto alto con respecto al rendimiento percibido que el cliente tiene al obtener el servicio de la empresa.
- Satisfacer las expectativas del cliente al momento de otorgarle el servicio.

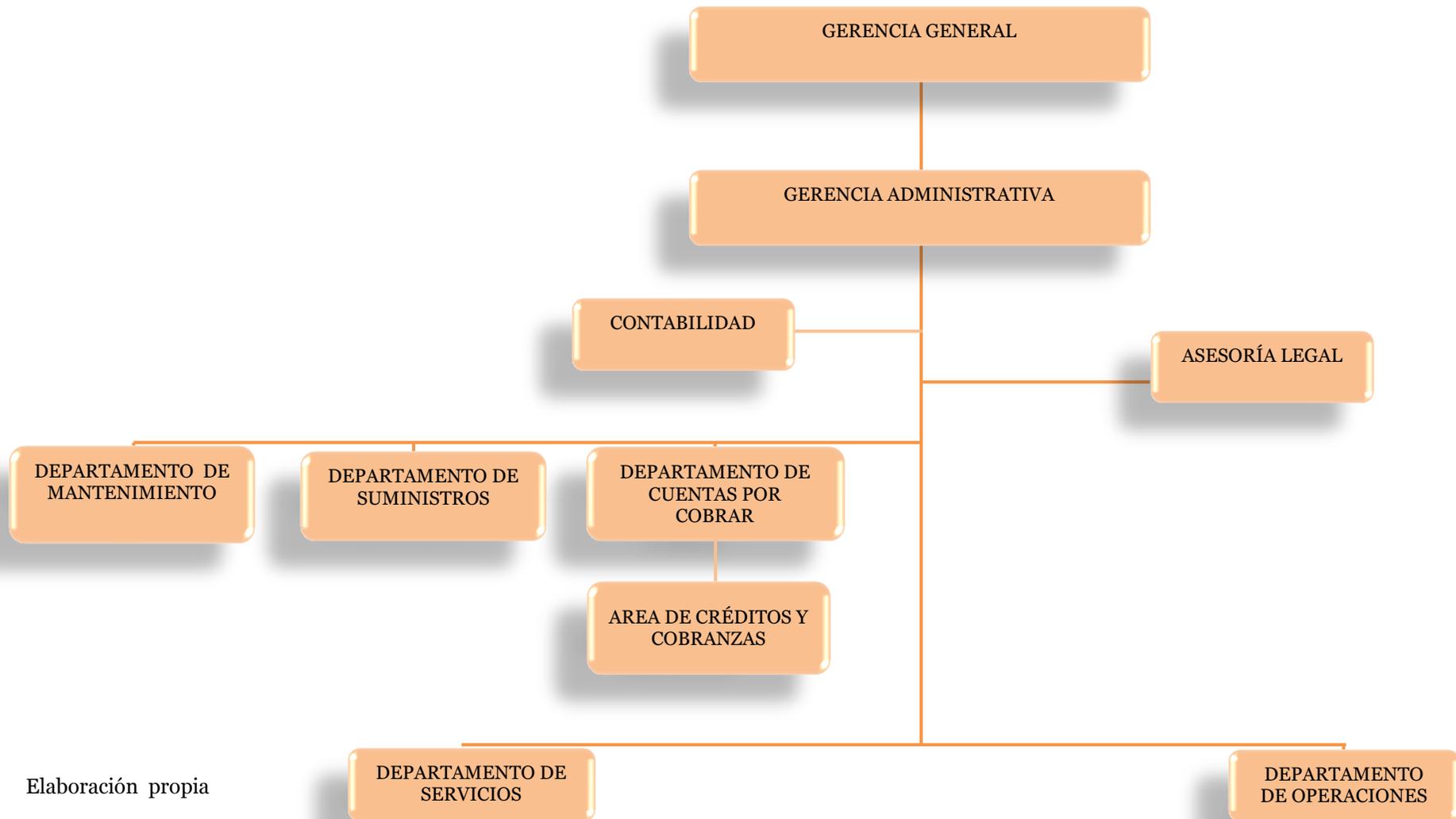
4.1.6 Análisis FODA

Se presenta un análisis esquematizado en relación a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.

Tabla 4.1: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Permanencia en el mercado con más de 14 años de actividades ininterrumpidas. 2. Crecimiento en los últimos años. 3. Personal de dirección y ventas capacitado y cualificado. 4. Transportes y Servicios Vanina tiene un nombre y posicionamiento reconocido en el mercado. 5. Oferta del mejor servicio de transporte a sus clientes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incursionar en nuevos mercados, debido a que existen amplias barreras que impiden ingresar a nuevos competidores en el campo de transportes. 2. Trabajo colaborativo de todos los implicados para alcanzar un solo objetivo: la eficiencia en el manejo de las cuentas por cobrar. 3. Crecimiento en nuevos mercados, aprovechando la flota. 4. Utilizar sistemas de información, programación y logística de actividades. 5. Mantener la satisfacción de los clientes. 6. Competitividad en precios y plazos de entrega. 7. Aplicación de tecnologías más eficaces.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Políticas de crédito y cobranzas deficientes. 2. No se realizan investigaciones previas a los clientes antes de realizar las ventas de servicio al crédito. 3. No se cuenta con una base de datos con información general de los clientes que negocian 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Accidentes altamente peligrosos, robo agravado, siniestros, etc. 2. Bloqueo de carreteras, con el consecuente perjuicio al transporte. 3. Presencia del Fenómeno del niño estacional. 4. Aumento de los precios de combustible.

<p>tradicionalmente con esta entidad.</p> <p>4. Existe morosidad en la gestión de cobro.</p> <p>5. Alta rotación de personal subcontratado en el área cuentas por cobrar.</p>	<p>5. Alta competencia en el área.</p> <p>6. Aumento de los precios en los insumos.</p>
--	---



Elaboración propia

Figura 4.1: Organigrama de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.

4.2 Descripción de las actividades y funciones por áreas

4.2.1 Órganos de alta dirección (diagnóstico situacional)

- **Gerencia general**

- La gerencia general de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. se encarga de la dirección de la empresa, fijar las políticas operativas, administrativas y de calidad en base a los parámetros fijados por la empresa.
- Mantener a la organización como un sistema armonizado coordinado de tal manera que todas las acciones, problemáticas, y situaciones que existan en la empresa puedan ser solucionados.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- Actúa como soporte de la organización a nivel general, es decir a nivel conceptual y de manejo de cada área funcional, así como con conocimientos del área técnica y de aplicación de nuestros servicios.
- Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.
- Su objetivo principal es el de crear un valor agregado en base a los servicios que ofrecemos, maximizando el valor de la empresa.
- Satisfacer la necesidad económica que requiera la gerencia administrativa la cual luego le proporcionará al departamento de operaciones y al departamento de suministros.
- También la gerencia general tiene que manejar relaciones exteriores tanto financieras como con los proveedores y también con los clientes de la mejor manera.

- Tiene contacto con todos los departamentos ya que como gerencia general debe estar en relación y en contacto con todas las unidades orgánicas de la empresa.
 - Todos sus reportes, análisis, decisiones son dadas para la misma organización ya que es la unidad orgánica máxima y no reporta a nadie superior.
 - La coordinación principal es con la gerencia administrativa, y con los departamentos de staff de apoyo y asesoría.
- **Gerencia administrativa**
 - Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional liderada por su gerente.
 - Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.
 - Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.
 - Ejercer un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias determinados.
 - Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales.
 - Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución (autocontrol y control de gestión).
 - Departamento a quien reporta: gerencia general es a quien reporta las necesidades de los demás departamentos y los resultados de estos mismos.
 - Satisfacer las necesidades económicas que requiera el departamento de operaciones y de suministros para sus actividades específicas.

- Supervisa a: departamento de contabilidad, departamento de operaciones a quienes les pide sus resultados tanto económicos como de gestión del servicio respectivamente.
- Coordina con: los departamentos de contabilidad, departamento de operaciones, y gerencia general.
- Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será remplazado por las gerencias que el designe en áreas específicas de acción.
- Delegaciones específicas se realizarán a través de memorándum.

- **Contabilidad**

- El área de contabilidad se encarga de instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras, presupuestales y de consecución de metas de la entidad, a efecto de suministrar información que contribuya en la toma de decisiones, promover la eficiencia y eficacia del control de gestión, evaluación de las actividades y facilitar la fiscalización de sus operaciones, cuidando que dicha contabilización se realice con documentos comprobatorios y justificativos originales, y vigilando la debida observancia de las leyes, normas y reglamentos aplicables.
- Establecer y operar las medidas necesarias para garantizar que el sistema de contabilidad del centro este diseñado para que su operación facilite la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos, costos, gastos, avance en la ejecución de programas y en general.
- Realizar las acciones necesarias para garantizar que el sistema contable del organismo, así como las modificaciones que se generen por motivos de su actualización, cuenten con las autorizaciones legales para su funcionamiento y operación.

- Llevar a cabo la contabilidad en los términos que establece la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público.
- Emitir por escrito las principales políticas contables necesarias para asegurar que las cuentas se operen bajo bases eficientes y consistentes, así como para la clara definición y asignación de responsabilidades de funcionarios y empleados.
- Mantener actualizado el catálogo de cuentas y guía contabilizadora, de manera que éstos satisfagan las necesidades institucionales y fiscalizadoras de información relativa a los activos, pasivos, ingresos costos, gastos y avance en la ejecución de programas, recabando para el efecto, las autorizaciones suficientes de las autoridades competentes.
- Elaborar, analizar y consolidar los estados financieros.
- Controlar las disponibilidades de las cuentas bancarias de cheques y de inversión, realizando conciliaciones mensuales contra los saldos reportados en los estados de cuenta bancarios y por el departamento de tesorería y caja, para garantizar la exactitud en el registro de fondos, y apoyando a una correcta toma de decisiones.
- Depurar permanentemente los registros contables y presupuestales.
- Realizar las demás actividades que le sean encomendadas por la gerencia General, afines a las funciones y responsabilidades inherentes al cargo.
- Coordinar, orientar y apoyar las actividades de la gerencia administrativa y gerencia general al departamento de servicios.
- Presentar los estados financieros a su autoridad la gerencia general.
- Solicitar información al departamento de servicios donde se emiten las facturas, boletas.

4.2.2 Órganos de control

- **Área de cuentas por cobrar**

- Será la responsabilidad del área de facturación generar la factura al cliente.
- Los valores a facturar serán establecidos por el gerente.
- Las facturas deberán cumplir con los requisitos pre impresos y de llenado que establece la SUNAT en el Art. 4 del Reglamento de comprobantes de pago.
- Se deben comparar los datos de las facturas de ventas con los datos de las guías de remisión para cada trámite realizado.
- Las facturas y guías de remisión se generaran según la secuencia numérica establecida.
- Las facturas deberán emitirse y entregarse a recepción antes de las 16:00 para el envío a los clientes.
- Los cheques de cobranzas recibidos serán depositados inmediatamente en la cuenta bancaria de la empresa.
- El mensajero será responsable de conseguir los valores al banco y entregar los comprobantes de depósito al área financiera.
- Todos los comprobantes de ingreso tendrán las firmas de elaboración y revisión. Cada comprobante de ingreso tendrá su respectivo soporte de depósito o transferencia.
- El contador emitirá un reporte de cuentas por cobrar actualizado todos los jueves y se le entregará al gerente.
- El plazo de créditos es 30 días a partir de la emisión de la factura.
- La gestión de cobro la realizará el gerente los viernes de acuerdo al plazo de vencimiento de las facturas.
- En caso de clientes nuevos o con historial de morosidad se factura y se cobra antes de que la carga sea despachada a las bodegas del cliente.

- **Área de suministros**

- Esta área se encarga de apoyar a la gerencia administrativa en la adquisición, suministro y control de bienes e insumos requeridos por los medios de transporte, en coordinación con el departamento de mantenimiento.
- Gestionar y controlar la adquisición, almacenamiento y suministro de los bienes materiales requeridos para los medios de transporte.
- Elaborar y actualizar el listado de proveedores de bienes y servicios y realizar su evaluación.
- Colaborar en las actividades de revisión por la dirección específica, de auditorías internas y externas.
- Reporta los gastos incurridos durante el mes a la gerencia administrativa.
- No tiene autoridad ante ningún departamento.
- Coordina con el departamento de mantenimiento y de operaciones.

- **Área de mantenimiento**

- El área de mantenimiento, es el encargado de evitar que el proceso de transporte, pase por cualquier tipo de retraso o falla mecánica.
- Manteniendo el patrimonio de la empresa en un buen estado operativo, este departamento permite que la competitividad de la empresa no se vea obligada a decaer y a su vez a no correr riesgos en problemas con los clientes.
- Está en coordinación directa con el departamento de operaciones y la gerencia administrativa, como también con el departamento de suministros.
- No tiene autoridad ante ningún departamento.

- Su autoridad directa es la gerencia administrativa.

4.2.3 Órganos de línea

- **Departamento de servicio**

- Este departamento cumple la función de enlace con los clientes.
- La dependencia de este departamento es fundamental para el proceso de Ventas de la empresa.
- Encargado de precisar los viajes demandados en coordinación con los diferentes departamentos.
- En este departamento se factura.
- Tiene coordinación con el departamento de contabilidad brindándole las facturas y boletas emitidas durante el mes.
- Reporta procesos y gestiones realizadas como también futuros clientes a la gerencia general.
- No tiene autoridad ante ningún departamento.

- **Departamento de operaciones**

- La gerencia de operaciones tiene a su cargo el manejo del medio de transporte de la carga dentro del que se incluye la elaboración y supervisión del proceso del traslado de la mercancía, este departamento planea y ejecuta cualquier cambio, modificación o mejora.
- Tiene total autoridad para la contratación de personal temporal y definitivo para proyectos en coordinación con la gerencia administrativa.
- Tiene la libertad para negociar con los clientes y otorgar crédito tomando en cuenta ciertos criterios: el financiamiento recibido por los

proveedores, el tiempo del proyecto, el monto de la venta, la rentabilidad del proyecto y el efecto en la liquidez de la empresa en coordinación con el departamento de servicios y la gerencia administrativa.

- Solicita dinero a la gerencia administrativa para el desarrollo de sus actividades.
- No tiene autoridad ante ningún departamento.
- Reporta sus procesos problemáticas a la gerencia administrativa.
- Coordina adicionalmente con el departamento de asesoría legal para solucionar inconvenientes que resulten en el desarrollo de sus actividades.
- Sus funciones son las siguientes:
 - Supervisa y controla a los empleados (choferes) durante el proceso de transporte hasta llegada del destino o fin del proceso, aplicando normas establecidas de la empresa este deberá contribuir con la mejora del servicio.
 - Es el responsable de elaborar la lista de materiales y/o suministros que se va a utilizar en un determinado proceso operativo así como también el presupuesto del mismo.
 - El jefe de operaciones es el encargado de realizar la planificación de los viajes y tiempo de entrega de las mercancías.
 - Para cada uno de los proyectos se debe asignar el personal que va a llevar a cabo toda la ejecución.
 - El jefe de operaciones se encarga de la supervisión del proyecto y de la entrega del mismo al cliente.
 - Encargado de contactar con la empresa competente en mantenimiento preventivos y correctos de los camiones.

- Coordinar los viajes demandados por los clientes con el departamento de servicios.
- Solicita dinero a la gerencia administrativa para así darles a los choferes sus viáticos y el combustible en el desarrollo de sus actividades.
- En este departamento se encuentran los choferes, los cuales son los encargados y responsables de trasladar la mercadería desde donde lo solicite el cliente hasta el destino donde el cliente lo requiera.
- También es responsable de suministrar combustible a la unidad de transporte.
- Si es necesario y autorizado por el jefe de operaciones en coordinación con el Departamento de Servicios podrá coordinar con el cliente para futuros servicios si así lo requiera el cliente.
- Será responsable de depositar el dinero dado por el cliente si es necesario y se dé el caso.
- Debe estar en contacto con el jefe de operaciones cada momento que sea necesario, salida de la ciudad de inicio, al momento de suministrar el combustible a la unidad de transporte, al momento de llegar al lugar de destino, al momento de terminar el servicio, para cualquier consulta, y lo mismo al momento del regreso.
- El jefe de operaciones realizará cualquier otra actividad solicitada por la gerencia general y administrativa.
- Jefe Inmediato: Gerente Administrativo.
- Supervisa a choferes, y si en caso este falte por motivos fortuitos quien supervisara a los choferes será el gerente administrativo o algún chofer según este lo requiera.

- Cualquier delegación específica se hará a través de un memorándum.

- **Departamento de Asesoría Legal**

- Encargada de encarar cualquier problema legal de la empresa ante situaciones imprevistas y/o requeridas por ley.
- Crea alternativas de solución que sucedan en el transcurso del transporte de la mercancía coordinada con el departamento de operaciones.
- A su vez mantener informado a la gerencia general acerca de alguna norma o ley que perjudique o beneficie a la empresa en el proceso organizacional.
- No tiene autoridad ante ningún departamento.
- Su coordinación principal es con la gerencia general y con el departamento de operaciones.

4.3 Descripción de las actividades desarrolladas del control interno a las cuentas por cobrar en la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.

4.3.1 Proceso de la venta de servicio de transporte al crédito.

1. Contacto con cliente

El cliente se comunica con la empresa para solicitar el servicio de transporte en condición de crédito, quien es derivado y atendido por la

jefa del área de créditos y cobranzas para acordar la tarifa de la carga, indicándole previamente la ruta, y llegando a un acuerdo. Este crédito otorgado se efectúa sin ninguna evaluación previa al cliente; con lo cual la empresa no tiene conocimiento de la condición del cliente en el sistema financiero, por ello es que la rotación de las cuentas por cobrar actualmente es de 47 días, generando que la empresa obtenga liquidez en un tiempo mayor y no pueda hacer frente a sus pasivos en los plazos establecidos.

Así mismo la política de control interno en el área de créditos y cobranzas es recuperar el crédito otorgado en 30 días

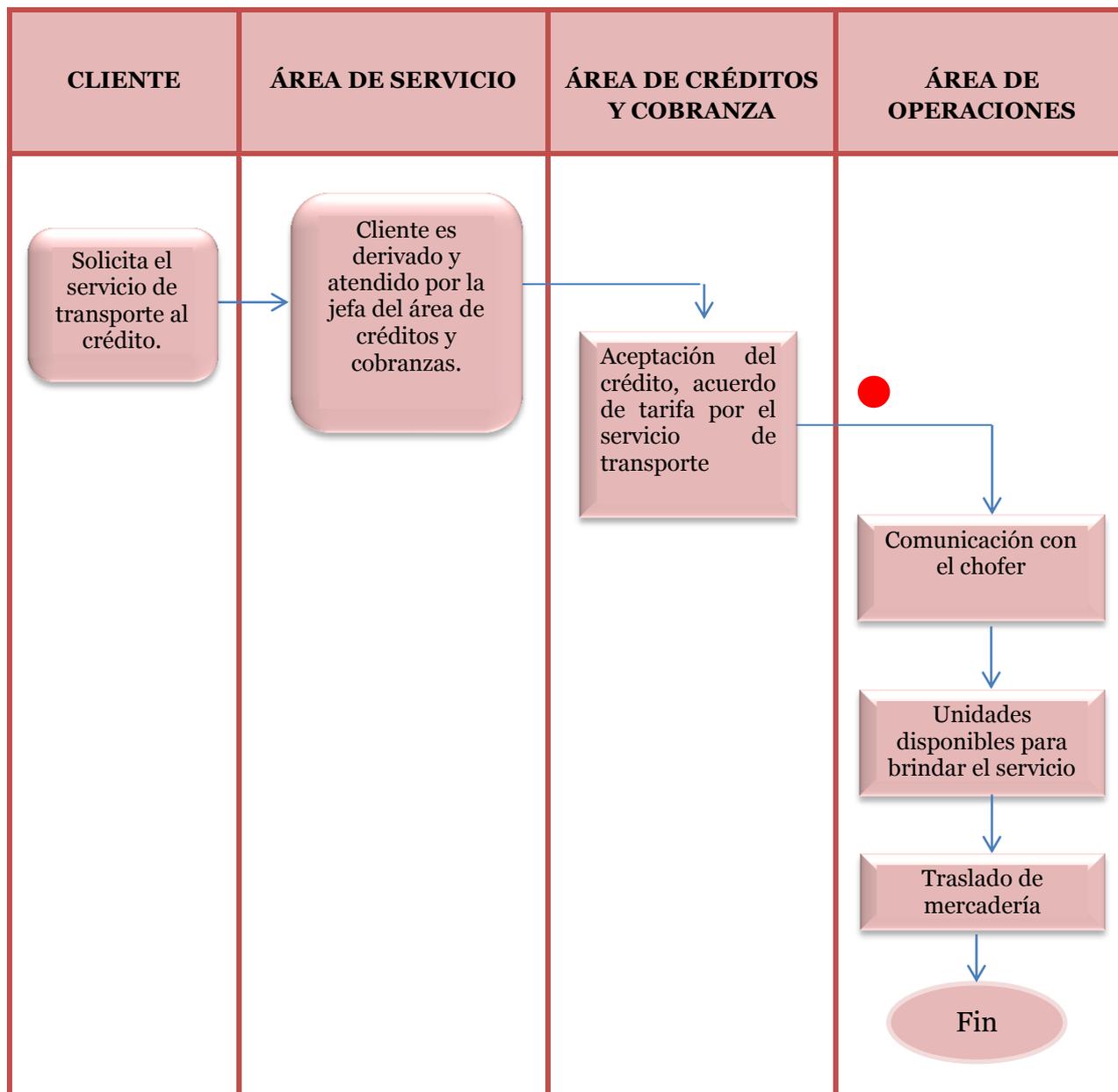
2. Comunicación con área de operaciones

La jefa del área de créditos y cobranzas se comunica con el jefe de operaciones, indicándole los datos del cliente a quien se le otorgará un servicio al crédito. El jefe de operaciones informa sobre la unidad disponible para realizar el servicio (traslado de mercadería) y los datos del chofer quien será el encargado de brindar el servicio directo al cliente.

Este servicio brindado al cliente (traslado de mercadería) solo se realiza con el documento guía de remisión del transportista, en esta fase aún no se ha dado origen a la cuenta por cobrar

3. Traslado de mercadería

Una vez asignado la unidad de transporte y el chofer, se dirige al cliente de donde va a recoger la mercadería a ser trasladada. El cliente entregará al chofer la guía de remisión remitente, y el chofer realiza el llenado de la guía de remisión transportista, realizadas todas estas tareas el chofer procede a brindar el servicio (traslado de mercadería) por la ruta acordada al destino indicado. Para luego generarse el proceso de facturación y por ende el registro de la cuenta por cobrar.

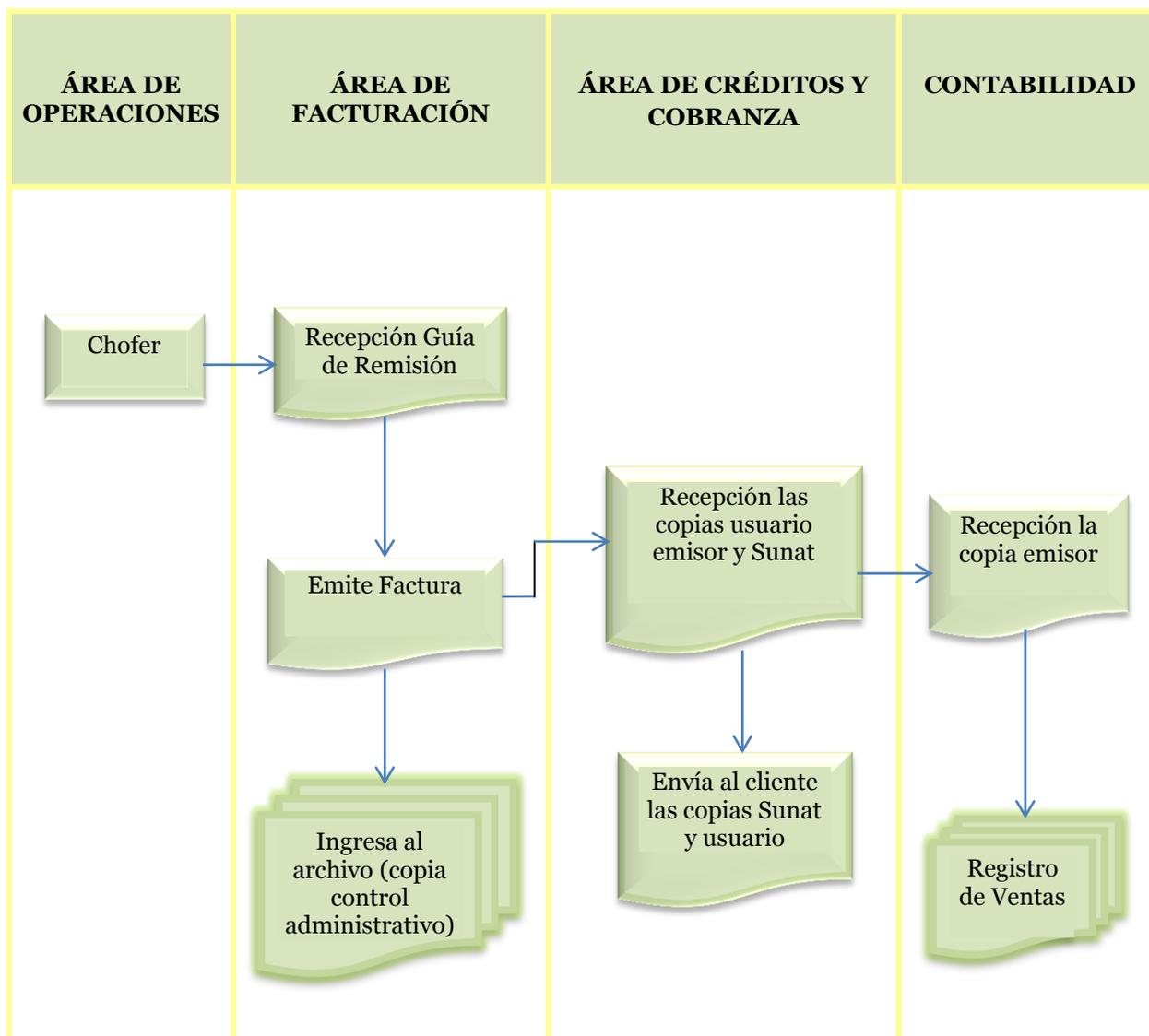


- (1) El cliente llama a la empresa y solicita el servicio al crédito de transporte de carga.
- (2) El cliente es derivado y atendido por la jefa del área de créditos y cobranzas.
- (3) Aceptación del crédito, acuerdo con el cliente de tarifa de la carga, indicándole previamente la ruta, y llegando a un acuerdo.
- (4) La jefa del área de créditos y cobranzas se comunica con el jefe de operaciones.
- (5) El jefe de operaciones informa sobre la unidad disponible para realizar el servicio (traslado de mercadería) y datos del chofer.
- (6) Envío de información sobre unidad de transporte y chofer
- (7) Recepción de carga y emisión de guía del transportista
- (8) Cliente entrega guía del remitente y mercadería para ser transportada a su destino final.

R = RIESGO ● No se evalúa la situación crediticia del cliente antes de otorgarle el crédito.

4.3.2 Proceso de facturación

- 1.** El conductor proporciona los documentos por el servicio de carga de la mercadería, que son las guías de remisión remitente y la guías de remisión transportista al área de facturación,
- 2.** La persona encargada de dicha área emite la factura al cliente por el servicio, incluyendo un valor referencial según ley del sistema de detracciones, así mismo detrae un importe para ser abonado en cuenta de detracciones del banco de la Nación.
- 3.** El encargado de emitir la factura envía este documento al jefe del área de créditos y cobranza, para quede registrado la cuenta por cobrar, quedándose con la copia de control administrativo para su registro en archivo.
- 4.** El jefe del área de créditos y cobranzas recepciona la factura emitida al cliente, verifica y registra los importes facturados por el servicio de transporte y la fecha de vencimiento en la que se debe recuperar el crédito. Posteriormente procede a enviar la copia de la factura (usuario y Sunat) a los clientes, indicando los números de cuenta, donde deberán realizar el depósito del pago del servicio incluyendo la detracción, el importe y la fecha de vencimiento del crédito.
- 5.** El jefe de créditos y cobranzas envía al área de contabilidad la copia emisor de la factura para su registro contable.



- (1) El conductor entrega los documentos por el servicio de transporte de la mercadería (GRR, GRT) al área de facturación que es donde se factura.
- (2) La persona encargada de dicha área emite la factura al cliente por el servicio, incluyendo un valor referencial según ley del sistema de deducciones, así mismo detrae un importe para ser abonado en cuenta de Deducciones del Banco de la Nación.
- (3) El encargado de emitir la factura envía este documento al jefe del área de créditos y cobranza, para quede registrado la cuenta por cobrar.
- (4) El jefe del área de crédito y cobranza registra la cuenta por cobrar y envía la copia usuario y Sunat al cliente y la copia emisor a contabilidad.

Gráfico 4.2: Diagrama de flujo del proceso de facturación de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.

4.3.3 PROCESO DE COBRANZA

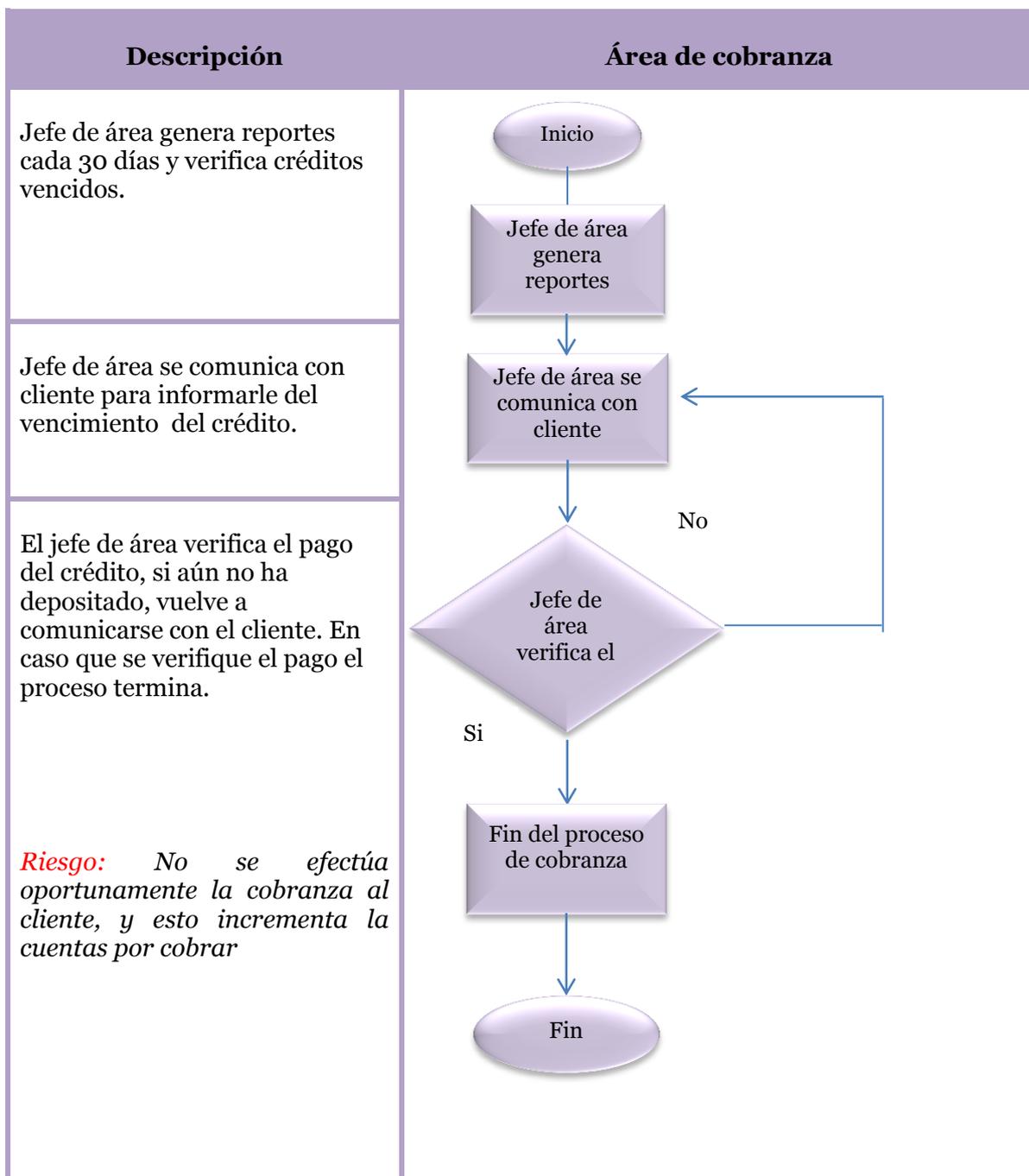
El jefe del área de créditos y cobranzas de manera mensual genera un reporte de la cuentas por cobrar a la fecha, y a partir de ello empieza a verificar que créditos están vencidos.

Cumplido el plazo del crédito otorgado, el jefe del área de créditos y cobranza se comunica vía telefónica y e-mail con el cliente para informarle del vencimiento de su crédito. Sin embargo es común en la empresa de que el cliente cumplido este plazo pactado (30 días), no cumpla con el pago y lo haga en su mayoría pasando los 60 días; frente a esta situación la persona encargada del cobro insiste en dos y hasta en tres oportunidades vía telefónica hacer efectivo la cancelación del crédito.

El pago del crédito se efectúa mediante abono en la cuenta corriente de la empresa, a través de cheques o transferencias, la cual es verificada por el jefe del área de créditos y cobranza. Es usual en la empresa que el cliente aun adeudando se le sigue otorgando más crédito, lo cual genera que la rotación de las cuentas por cobrar sea en periodos muy extensos.

En esta área, solo existe una sola persona quien cumple con todas estas funciones (autoriza el crédito, genera reportes, verifica los pagos, realiza la cobranza), y que no está preparada ni apta para desempeñar este cargo.

En la empresa, en especial en esta área, no se realizan capacitaciones ni evaluaciones constantes al personal encargado de desempeñar estas funciones, generando que no se cumplan con los objetivos planteados y acrecentando los plazos de rotación de las cuentas por cobrar.



**Grafico 4.3: diagrama de flujo del proceso de cobranza (ventas a crédito)
Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.**

4.3.4 Resultados obtenidos través de los instrumentos aplicados

Los instrumentos se aplicaron a los colaboradores de las diferentes áreas de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. en el año 2013, ubicada en la ciudad de Chiclayo.

1. Ambientes de control

Objetivo: Conocer la opinión del administrador, y empleados de la Empresa sobre los factores de ambiente de control interno dentro del área de cuentas por cobrar; y estos son: asignación de autoridad y responsabilidad supervisión y competencia del personal.

Tabla N° 4.2: Evaluación del componente de ambiente de control

Cód.	Descripción	SI		NO	
		Nº	%	Nº	%
1	¿Existe en esta área un listado de valores éticos que se deben poner en práctica?	1	50%	1	50%
2	¿Se ponen en práctica valores dentro de la organización?			2	100 %
3	¿La selección del personal para el área de créditos y cobranzas está basada en capacidad, habilidades establecidas para ocupar este cargo?			2	100 %
4	¿Los colaboradores cumplen con las exigencias tanto en capacidad como en habilidades para desempeñar de manera exitosa el cargo asignado?			2	100 %
5	¿Existe una supervisión o responsable del área?	2	100%		
6	¿El responsable del área realiza una supervisión constante en el cumplimiento de objetivos?			2	100 %
7	¿Existen políticas de control interno en el área de cuentas por cobrar?	2	100%		
8	¿Existe una planificación y dirección de las operaciones de control?	2	100%		
9	¿Las funciones para cada colaborador están distribuidas de manera equitativa y tiene rotación entre ellos?			2	100 %
10	¿Se capacita y se evalúa de manera constante a los colaboradores de esta área?			2	100 %

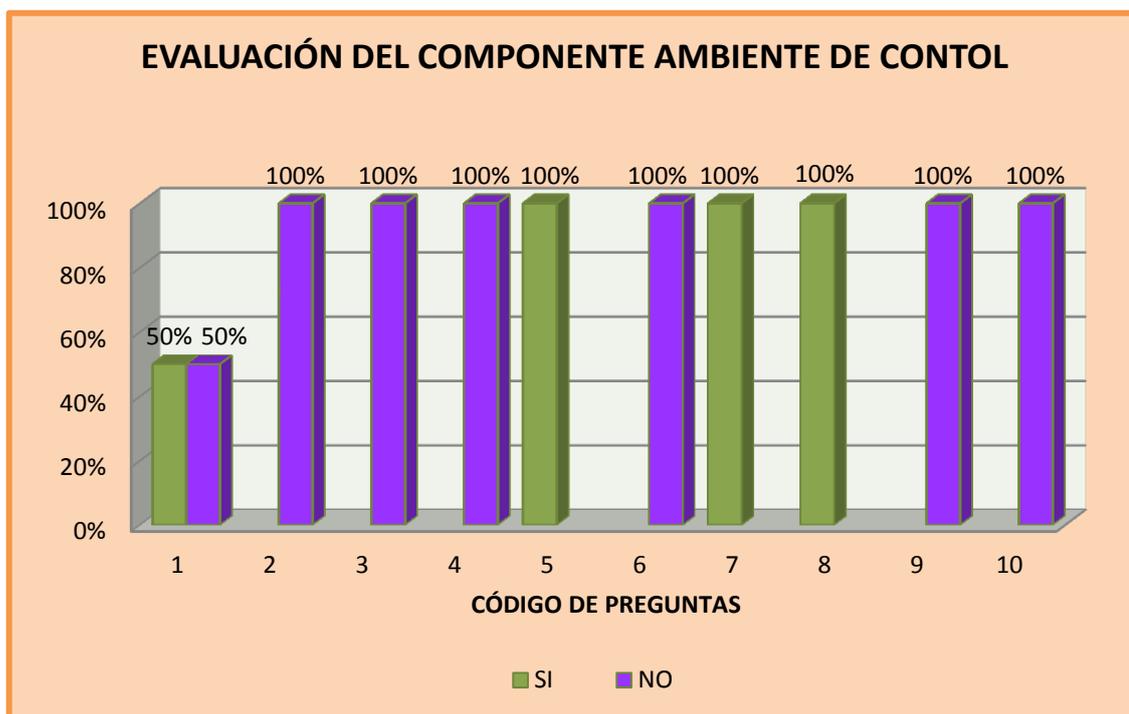


Gráfico 4.4: Ambiente de control

Análisis e interpretación

Como resultado de la evaluación del componente ambiente de control aplicado al administrador y al jefe de personal, obtenemos que un 50% afirma que existe en el área de cuentas por cobrar un listado de valores éticos que se deben poner en práctica, para lograr con ello la efectividad del control interno; pero el 100% de los encuestados asegura que estos valores planteados no son puestos en práctica por los colaboradores de esta área. Con respecto al proceso de selección del personal, no existen estándares que permitan contratar a personas capaces y hábiles que cumplan con las características necesarias para desempeñar este tipo de funciones; es por ello que se afirma en un 100% que no se cuenta con el personal idóneo que tenga destrezas y el conocimiento esencial para desempeñarse de manera eficiente en esta área. Del total de los encuestados el 100% afirma que no existe una

supervisión sobre el cumplimiento de funciones y objetivos establecidos; así como también el 100% afirma que no existe una planificación y dirección de las operaciones de control con las cuales se puedan hacer cumplir las responsabilidades y deberes de los colaboradores. Las funciones a cumplir por cada uno de ellos no son asignadas equitativamente ni tienen rotación entre ellos.

El 100% de los encuestados afirmó, que no existe capacitación ni evaluación constante a los trabajadores de esta área

2. Evaluación de riesgo

Objetivo: Conocer la opinión del administrador y empleados de la Empresa sobre identificación y análisis para identificar riesgos en el área de cuentas por cobrar.

Tabla N° 4.3: Evaluación del componente evaluación de riesgo

Cód.	Descripción	SÍ		NO	
		N°	%	N°	%
1	¿Se evalúa la condición económica del cliente antes de aprobar el crédito?	1	50%	1	50%
2	¿Se investiga la situación financiera de los clientes?			2	100%
3	¿Se cuenta con programas de cómputo adecuado para el control de vencimiento de deudas por cobrar?			2	100%
4	¿Se revisan documentos o antecedentes de las cuentas de clientes con alta morosidad?			2	100%
5	¿A los clientes morosos se les suspende el crédito otorgado hasta que cancelen su deuda?			2	100%
6	¿Se revisan que las cuentas por cobrar hayan disminuido en comparación con años anteriores?			2	100%

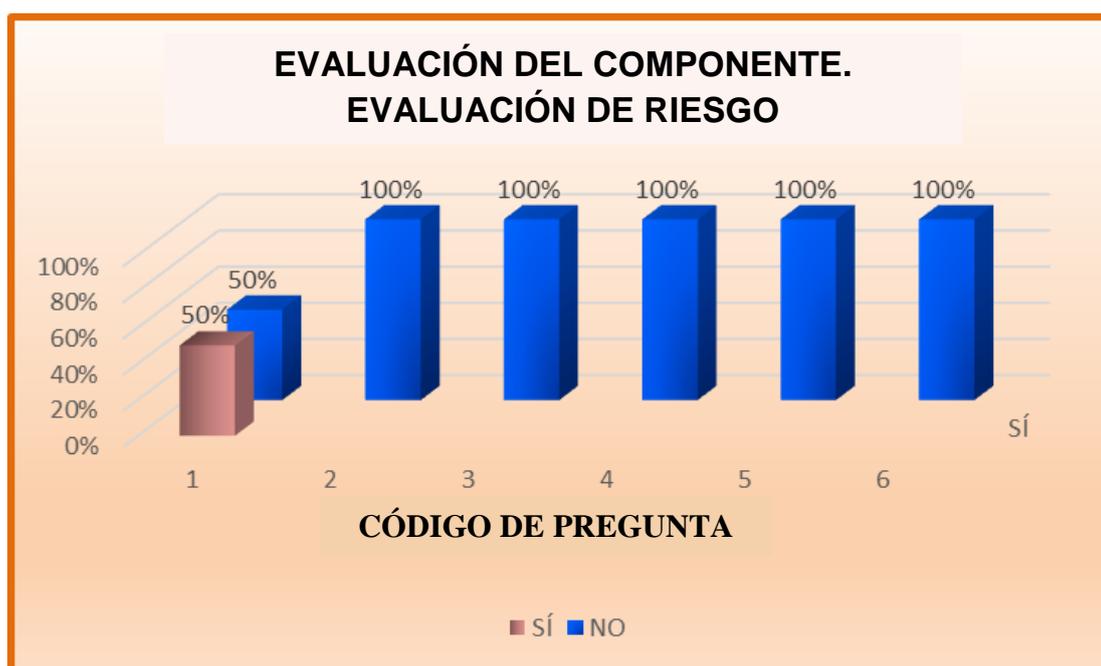


Gráfico 4.5: Evaluación de riesgo

Análisis e interpretación

Como resultado de la evaluación del componente evaluación de riesgos aplicado al gerente y al jefe de área de cuentas por cobrar, obtenemos que el 50% afirma que se evalúa la condición del cliente antes de otorgarle el crédito, por otro lado el 100% manifiesta que no se investiga la situación financiera del cliente antes de otorgarle el crédito, así mismo el 100% comunica que la empresa no cuenta con programas de cómputo que pueda facilitar la revisión de vencimiento de deudas de clientes, debido a esto el 100% comunica que no se revisan las cuentas de clientes con alta morosidad, esto imposibilita detectar posibles deudas impagas, a la vez dificulta la gestión en cuanto a la evaluación de posibles riesgos que afectan la situación económica de la empresa es por ello que el 100% afirman que no se pueden hacer comparaciones en cuanto a deudas con años anteriores.

También el 100% de encuestados manifiestan que no existen verificaciones en cuanto a cuentas incobrables para su respectiva contabilización.

3. Actividades de control

Objetivo: Conocer la opinión del jefe de cobranzas y de un empleado de cuentas créditos y cobranzas y de la empresa sobre aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño, seguridad de activos y segregación de funciones.

Tabla N° 4.4: Evaluación del componente de actividades de control

Cód.	Descripción	SI		NO	
		N°	%	N°	%
1	¿Se emiten reportes diarios de las cuentas por cobrar a la fecha?	1	50%	1	50%
2	¿Se llevan registros individuales auxiliares de las cuentas por cobrar?	2	100%		
3	¿Se concilian periódicamente las cuentas por cobrar?			2	100%
4	¿Se verifica que el crédito otorgado al cliente tenga registrada la factura?	2	100%		
5	¿Se hace una revisión periódica de los créditos vencidos y se examinan la causa de falta de pago?			2	100%
6	¿Se verifican los límites de crédito en cada cliente?			2	100%
7	¿Se tienen definidos más procedimientos de persecución de deuda?			2	100%
8	¿Los responsables de esta área tienen claras sus funciones?			2	100%

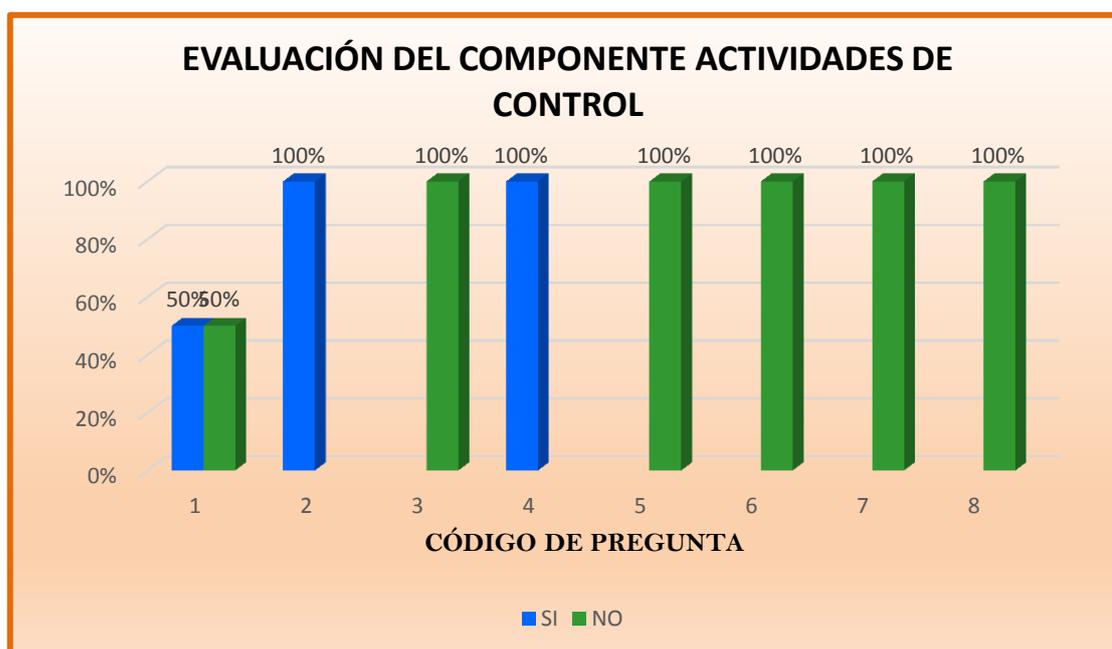


Gráfico 4.6: Actividades de control

Análisis e interpretación

El resultado de evaluación del componente ambiente de control aplicado al jefe de cobranzas y a un empleado del área de cuentas por cobrar da como resultado que el 50% de los encuestados afirman que se remiten reportes diarios de cuentas por cobrar, pero el otro 50% afirma que no lo hacen con frecuencia, asimismo el 100% de encuestados comunican que se llevan registros individuales auxiliares de las cuentas por cobrar, pero no se concilian periódicamente, así mismo el 100% afirma que se verifica la existencia de la factura del cliente con deuda por cobrar; en cuanto a las revisiones periódicas de crédito tenemos que el 100% afirman que no existen tales revisiones, es por ello que no se examina la causa de falta de pago del cliente, debido a que no se verifican los límites de crédito en cada cliente, así mismo tenemos que el 100% de encuestados opina que no se tiene bien definidos otros procedimientos de seguimientos de cuentas por cobrar, y todo

esto debido a que el personal no tiene bien clara sus responsabilidades y funciones para hacer que se cumplan con un nivel más óptimo.

4. Información y comunicación

Objetivo: Conocer la opinión del jefe de cobranzas y de un empleado de la empresa sobre información y comunicación entre los empleados y áreas anexas.

Tabla N° 4.5: Evaluación del componente información y comunicación

Cód.	Descripción	SI		NO	
		Nº	%	Nº	%
1	¿Existe una comunicación efectiva entre los empleados que participan en el área de cuentas por cobrar para facilitar la coordinación y la realización eficiente de las tareas?	1	50%	1	50%
2	¿Los empleados conocen las políticas y procedimientos vigentes que haya determinado y aprobado la gerencia?	1	50%	1	50%
3	¿Los empleados conocen los medios de comunicación utilizables y el destinatario de la información sobre irregularidades detectadas en relación con las operaciones de cuentas por cobrar?	1	50%	1	50%
4	¿Se recopila información con otras áreas para el procesamiento correcto de las cuentas por cobrar?	2	100%		
5	¿Se comunica que las cuentas por cobrar estén debidamente documentadas y registradas?	2	100%		
6	¿Recibe el personal un mensaje claro por parte de la gerencia acerca de control interno en el área de cuentas por cobrar?			2	100%
7	¿Informa el área de cuentas por cobrar a la gerencia acerca de deudas con alta morosidad de los clientes?	1	50%	1	50%

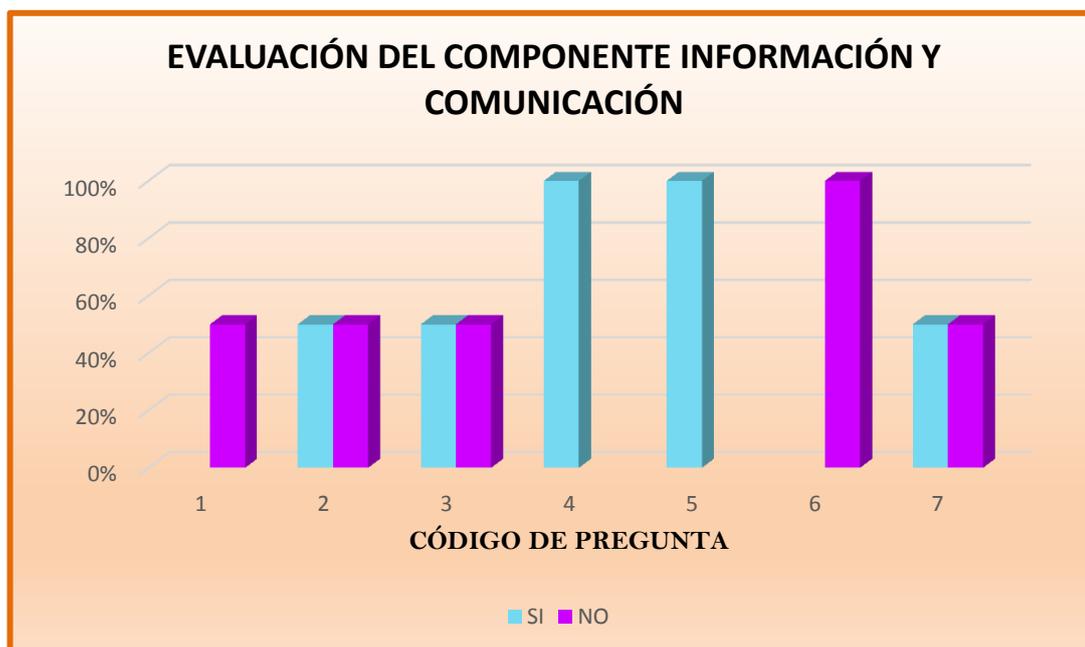


Gráfico 4.7: Información y comunicación

Análisis e interpretación

El resultado de evaluación del componente de control interno sobre cómo fluye la información y comunicación dentro del área, aplicado al jefe de cobranzas y un empleado de la empresa da como resultado que el 50% de encuestados informan que existe comunicación afectiva sobre coordinaciones para la realización de tareas, sin embargo el otro 50% manifiesta que no existen comunicaciones afectivas e informaciones acerca de cómo realizar el manejo de responsabilidades dentro del área, así mismo el 50 % manifiesta que conocen las políticas y procedimientos para el logro de objetivos; mientras que el otro 50% manifiesta que la gerencia les comunica los cambios adoptados pero esporádicamente, debido a esto no hay coordinaciones con otras áreas para la realización de tareas de una manera más óptima. Con respecto a las deudas con alta morosidad el 100% manifiesta que existen descoordinaciones con la gerencia en cuanto a la información de clientes con alto riesgo de pago para la toma de medidas arbitraria.

5. Monitoreo

Objetivo: Conocer la opinión del gerente y empleados de la empresa para conocer cómo se realiza la verificación de cumplimiento de objetivos.

Tabla N° 4.6: Evaluación del componente monitoreo

Cód	DESCRIPCION	SI		NO	
		Nº	%	Nº	%
1	¿La gerencia verifica si los procesos de control interno al área de cuentas por cobrar se estén llevando tal como se esperaba?	1	50%	1	50%
2	¿Requieren los procedimientos que se confirmen los saldos de cuentas por cobrar mediante instancias independientes?			2	100%
3	¿Toma la Gerencia acciones adecuadas y oportunas para corregir diferencias reportadas por la función de auditoría interna?			2	100%
4	¿La función de auditoría interna es independiente?			2	100%
5	¿Recibe el personal un mensaje claro por parte de la gerencia acerca de control interno en el área de cuentas por cobrar?			2	100%
6	¿Son remitidos los informes de auditoría a la alta Gerencia?			2	100%

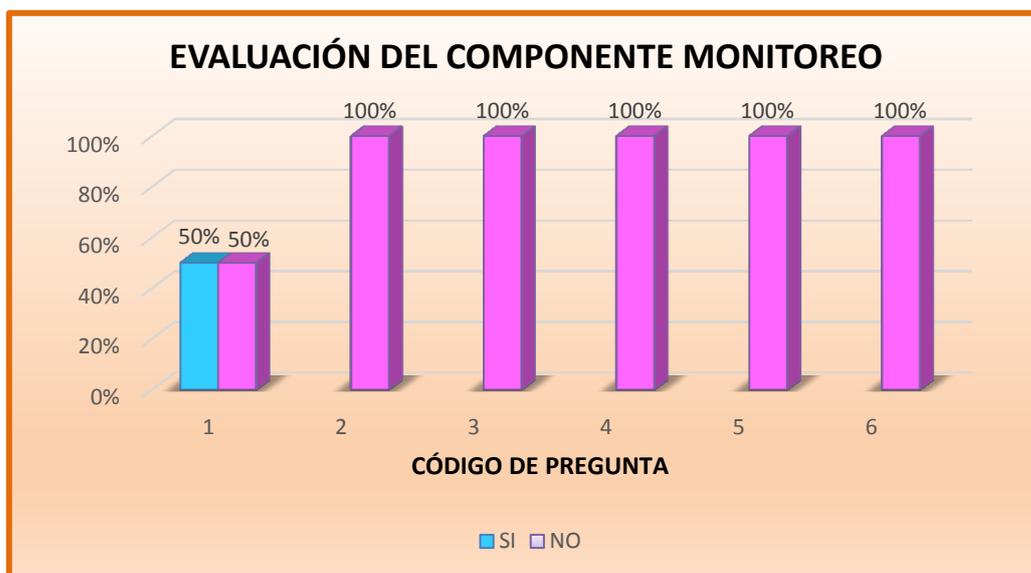


Gráfico 4.8: Monitoreo

Análisis e interpretación

El resultado de evaluación del componente Monitoreo de control interno dentro del área, aplicado al Gerente y a un empleado de la empresa da como resultado que el 50% de los encuestados informan que existe verificación en cuanto a procesos de control interno y el otro 50% manifiesta que el control no es llevado con eficiencia, debido a esto el 100% manifiesta que la empresa no requiere de instancias independientes para la recuperación de la deuda, por lo tanto no existen auditores internos que puedan detectar posibles irregularidades que estén afectando la economía de la empresa, así mismo el 100% de encuestados afirman que desconocen acerca de cómo se lleva el control interno dentro de una empresa.

4.3.5 Resultado del análisis de la cartera de cuentas por cobrar

Para la recuperación del crédito la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., concede 15 a 30 días de crédito a sus clientes a partir de la emisión de la factura por el servicio otorgado.

$$\text{Periodo medio de cobro} = \frac{\text{cuentas por cobrar} \times 360}{\text{Ventas}}$$

$$= \frac{180,263 \times 360}{1378304} = 47.08$$

El promedio anual de recuperación de la cartera de clientes es de 47 días

El saldo de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre del 2012 es de 180,263 el cual representa el 22% del total de activo. La cual indica que este es un rubro importante dentro de la situación financiera de la empresa, ya que con ello el cobro eficiente estaría cubriendo sus obligaciones financieras y tener una solvencia de pago.

$$\text{Rotación de cuentas por pagar} = \frac{\text{compras anuales}}{\text{Promedio cuentas por pagar}}$$

$$= \frac{783,209}{141,391} = 5.54$$

$$\text{Periodo promedio de pagos} \frac{360}{5.54} = 64.98$$

$$5.54$$

Combinando los dos indicadores anteriores se aprecia que la empresa está realizando el pago de sus obligaciones cada 64 días. En relación con los días efectivos de cobro, está demorando en cumplir con sus pagos por no contar con liquidez, no se puede pagar antes a los proveedores, por lo tanto también hay un riesgo.

Tabla 4.7: Estado de situación financiera

EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS VANIN		
E.I.R.L.		
Estado de situación financiera		
al 31 de diciembre del 2012		
(expresada en nuevos soles)		
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Caja y Bancos	576,740.00	69%
Cuentas por cobrar com. Terceros	180,263.00	22%
Cuentas por cobrar per, acc, soc, dir y ger	35,000.00	4%
Serv. Y otros contratad. P anticip.	708.00	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	792,711.00	95%
ACTIVO NO CORRIENTE		
Inmueble, maquinaria y equipo	716,672.00	86%
Dep. inm, activ. arren fin. E Inm Equipo acum.	-698,156.00	-84%
otros activos no corrientes	20,903.00	3%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	39,419.00	5%
TOTAL ACTIVO	832,130.00	100%
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Tributos y apor. sis pen y salud p pagar	7,426.00	1%
Remuneraciones y part . por pagar	7,252.00	1%
Cuentas por pagar comercial- terceros	141,391.00	17%
Cuentas por pag. acc, direcrs y gerentes	16,500.00	2%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	172,569.00	21%
PASIVO NO CORRIENTE		
obligaciones Financieras	215,405.00	26%
Capital	63,992.00	8%
capital adicional positivo	76,517.00	9%
Resultados acumulados positivo	288,119.00	35%
Utilidad del ejercicio	15,528.00	2%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	659,561.00	79%
TOTAL PASIVO	832,130.00	100%

Tabla 4.8: Estado de resultados

EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS VANINA E.I.R.L. Estado de resultados Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012 (Expresado en nuevos soles)		
Ventas netas o ingresos por servicios	1,378,304.00	100%
Descuentos concedidos		
Ventas netas	1,378,304.00	100%
Costo de ventas	-1,231,751.00	-89%
Resultado bruto	146,553.00	11%
Gastos de venta	-5,991.00	-0.4%
Gastos de administración	-92,518.00	-6.7%
Resultado de operación	48,044.00	3.5%
Utilidad operativa	48,044.00	3.5%
(-) Gastos financieros	-42,114.00	-3.06%
(+) Ingresos financieros gravados	272.00	-0.02%
(+) Otros ingresos	9,326.00	0.68%
REI	15,528.00	1.13%
Utilidad antes de impuesto	15,528.00	1.13%
Impuesto a la renta	-4,658.00	-0.34%
Resultado del ejercicio	10,870.00	1%

Tabla N° 4.9: Antigüedad de saldos al 31/12/2012 - Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.

COD.	NOMBRE CLIENTE	NO VENCIDA	0 a 30 DIAS	31 a 60 DIAS	61 a 90 DIAS	91 a 120 DIAS	121 a mas DIAS	TOTAL VENCIDO	SALDO TOTAL	% VENCIDO	% AL DIA
120009	CORPORACIÓN MISTI					1,986.55		1,986.55	1,986.55	100%	0%
120001	PRONATUR		17,340.05					17,340.05	17,340.05	100%	0%
120149	GAVILÓN PERU SRL		3,852.50					3,852.50	3,852.50	100%	0%
120260	EMP. DE TRANSP. CAVEREM		2,200.00	3,300.00				3,300.00	5,500.00	40%	60%
120041	VÍNCULOS AGRICOLAS EIRL		64.90	52,569.36			4,672.80	52,569.36	57,307.06	100%	0%
120063	ALICORP	7,588.41						-	7,588.41	0%	100%
120265	DIST. Y COMERC. LADEM EIRL	3,900.00						-	3,900.00	0%	100%
120122	FOOD EXPORT						82.00	82.00	82.00	100%	0%
120225	DISEN SRL		1,502.80					1,502.80	1,502.80	100%	0%
120092	CAFÉ MONTEVERDE		2,597.30					2,597.30	2,597.30	100%	0%
120082	ALZAMORA LEÓN ANA CECILIA		1,633.45						1,633.45	0%	100%
120270	MOLINO EL LIRIO		1,440.00						1,440.00	0%	100%
120079	MOLINOS & CIA		2,560.00					2,560.00	2,560.00		100%
120099	MOLINERA EL CENTRO		1,462.50						1,462.50	0%	100%
120003	PROCESADORA S.A.C.						37,106.50	37,106.50	37,106.50	100%	0%
120201	SOC. AGROP SAN GABRIEL						8,618.80	8,618.80	8,618.80	100%	0%
120046	CORPORACIÓN MEGO SAC							182.84	182.84	100%	0%
120002	GANDULES INC SAC			15,631.00	9,971.00			25,602.00	25,602.00	100%	0%
		11,488.41	34,653.50	71,500.36	9,971.00	1,986.55	50,480.10	157,300.70	180,262.76	87%	13.00

4.3.6 Resultado del análisis efectuado por medio de razones financieras

a) Razones de liquidez

Las razones de liquidez permiten analizar la capacidad que la empresa posee para enfrentar sus obligaciones a corto plazo, derivado de ello surge la importancia del cobro de efectivo y disminuir la morosidad.

b) Razón Circulante

La razón circulante indica que se cuenta con una buena capacidad de pago, ya que cada sol de deuda a corto plazo está respaldado por S/.4.59 de activo corriente disponible para convertirse en efectivo.

$$\text{Razón del circulante} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$= \frac{792,711}{172,569} = 4.59$$

c) Capital Neto de Trabajo

El resultado positivo del capital de trabajo indica que las operaciones de la empresa están siendo financiadas con recursos propios, ya que el activo corriente es mucho mayor que las obligaciones a corto plazo.

$$\text{Capital Neto de Trabajo} = \text{Activo Corriente} (-) \text{Pasivo corriente}$$

$$= 792,711 - 172,569 = 620,142$$

d) Razones de Endeudamiento

La empresa recurre al endeudamiento externo para la obtención de recursos, lo cual se ve reflejado en las siguientes razones.

❖ Razón de Pasivo Total a Activo Total

Esta razón indica que 47 céntimos de cada sol invertido en activos está financiado por terceras personas, con lo cual la empresa adquiere más obligaciones por pagar, teniendo en sí la facultad de hacer los cobros para agenciarse de fondos y no tener que recurrir al endeudamiento externo.

$$\text{Razón de Pasivo Total a Activo Total} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$$

$$\frac{387,994}{832,130} = 0.47$$

$$832,130$$

❖ Razón de Pasivo Total a Capital

La razón de pasivo a capital indica que la empresa utiliza S/. 6.06 soles de dinero prestado en relación a cada sol que aportan la socia.

$$\text{Razón Pasivo a capital} = \frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Capital}}$$

$$= \frac{387,974}{63,992} = 6.06$$

e) Razones de Rentabilidad

Estas razones permiten medir la capacidad de la empresa para obtener rendimientos adecuados sobre las ventas o ingresos.

❖ Margen de utilidad bruta

El margen de utilidad bruta es del 11%, lo cual indica que la empresa gana 11 centavos por cada sol de ingresos que percibe

$$\text{Margen de utilidad Bruta} = \frac{\text{Ventas netas (-) costo de ventas}}{\text{Ventas Netas}}$$

$$= \frac{1378,304 - 1,231,751}{1378,304} = 0.11$$

V. DISCUSIÓN

En las empresas es necesario que se lleve de manera eficaz controles internos dentro del área cuentas por cobrar, aplicando métodos de evaluación, políticas de créditos, controles preventivos que nos ayuden a hacer más efectiva la recuperación de los créditos otorgados a los clientes permitiéndonos evitar las pérdidas que afectan la liquidez de la empresa.

Por consiguiente el control interno implica efectividad y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables con los objetivos de salvaguardar los bienes de la institución, promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados. Las cuentas por cobrar son los importes que adeudan terceras personas a la empresa.

El control interno si influye de manera significativa en la eficiencia y gestión de las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., ubicada en la ciudad de Chiclayo. Así es, que a través de una entrevista y cuestionarios al gerente y empleados de la empresa, y con la evaluación de los cinco componentes del control interno se determinó que el 100% de los encuestados indicaron que en la empresa, no existen una supervisión y objetivos establecidos; así también otro 100% afirman que no existe una planificación y dirección de la operación del control que cumpla con responsabilidades y deberes. Además indicaron que en cuanto a la evaluación de riesgo, no se tiene un control de vencimiento de deudas, lo cual resulta perjudicial a la empresa. Por tanto el 100 % de encuestados manifestó que no existen controles de revisión periódicas a las cuentas por cobrar, ya que una misma personas realiza varios tipos de operaciones o funciones, esto dificulta el control de la empresa (ver gráfico 4.5). Los encuestados opinan que no se tiene bien definidos otros procedimientos de seguimientos de cuentas por cobrar, y todo esto debido a que el personal no tiene bien clara sus responsabilidades y funciones para hacer que se cumplan con un nivel más óptimo.

Dentro de la estructura organizativa no existen auditores internos que evalúen posibles irregularidades que dificulten el desempeño de la organización. Así mismo después de haber realizado cálculos y analizando indicadores financieros, verificamos que para la recuperación del crédito de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., concede de 15 a 30 días de crédito a sus clientes a partir de la emisión de la factura por el servicio otorgado y se verifico que en la actualidad la recuperación del crédito es de 45 días a más y muchas veces estas se convierten en incobrables.

Si la política de la empresa es dar crédito para aumentar sus servicios y lograr más clientes, tendrá que establecer ciertas políticas que permitan tener un nivel óptimo de crédito. Este es uno de los puntos débiles de la empresa, la falta de normas adecuadas le ha llevado a asumir pérdidas por cuentas incobrables de clientes mal calificados, debido a información incompleta, desconocimiento minucioso de los mismos, etc. La empresa no cuenta con normas suficientes y/o claras para tener la seguridad de que su cliente es un buen cliente y que podrá cancelar su crédito puntualmente. Además, el informe del área de servicios, no nos dice sobre la situación financiera de la empresa, su capacidad de pago, su solvencia económica; ya que el cliente no presenta información financiera, como su balance de situación financiera, respaldado por su contador público. Tampoco tenemos información sobre su volumen de servicios o compras. Además la empresa no exige la existencia de un aval o garante, quien asumirá la responsabilidad si el cliente no cancela su crédito.

De acuerdo a la evaluación integral realizada al área de cobros de cuentas por cobrar de la empresa se tiene que la cartera vencida al 31 de diciembre es del 87%, un porcentaje muy alto, esto impacta de manera negativa en cuanto a la liquidez de la empresa. Actualmente, la empresa se ve afectada por el incumplimiento de los clientes en sus pagos, han aumentado las cuentas incobrables y por consiguiente los costos financiero. Todo esto ha desequilibrado financieramente a la empresa; por lo que se ha tenido que

recurrir al financiamiento externo por medio de los bancos, lo cual se agrava con los intereses bancarios afectando a la empresa.

Como la empresa adopta un criterio suelto de créditos sin las garantías necesarias que aseguren un retorno, cualquier política de cobranza que se adopte caerá en el vacío. La política de créditos no está bien establecida, entonces por más que se contraten cobradores eficientes, algo que la empresa no tiene, simplemente se produce un abultamiento en las cuentas por cobrar con alto porcentaje de incobrables. La ineficiencia en los cobros está generando desconfianza en la política de cobranza y esto debido a que no existen procedimientos adecuados que determinen cómo actuar ante clientes que incumplen en pagar sus créditos, no hay un criterio profesional. Esto está ocasionando una alta concentración de las cuentas incobrables que está perjudicando la movilización de fondos en áreas de mayor inversión que podrían dar mejores rendimientos.

El período de cobranzas se prolonga cada vez a periodos más largos debido a que las políticas de crédito y de cobranzas no están bien definidas y aplicadas, este hecho nos revela el peligro de mantener altos montos incobrables en perjuicio de la liquidez de la empresa, pues si el periodo de cobranza se redujera se evitaría el riesgo de incobrables, por lo que la política de créditos y cobranzas debe ser efectiva.

En la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., se diseñó un cuadro donde expone la situación de la empresa en la actualidad, las deficiencias que tiene, cuáles son las causas y los efectos que producen en ella (ver tabla 5.1).

Tabla 5.1: Cuadro de deficiencias

Nº	Deficiencias	Causa	Efecto
1	Carencia de personal adecuado y capacitado para el seguimiento de las cuentas por cobrar.	La selección del personal que no cumple con el perfil idóneo para ocupar este cargo.	Incumplimiento de las funciones asignadas, haciendo deficientes el resultado en la recuperación de los créditos.
2	Falta de control en la evaluación crediticia al momento de otorgar el crédito al cliente.	La empresa no tiene acceso a entidades que le pueda brindar referencias comerciales del futuro cliente.	Nivel de riesgo a que se expone la empresa al otorgar el crédito
3	Incumplimiento de los plazos establecidos para la recuperación del crédito.	No se notifica al cliente en el plazo debido sobre el vencimiento de su deuda.	Recuperación del crédito fuera del plazo establecido.
4	Falta de supervisión en el área de cuentas por cobrar.	No se solicitan informes periódicos de deudas a clientes	Aumento en la morosidad de deudas pendientes de cobro.
5	El personal no tiene la capacidad para cumplir con las funciones asignadas respecto con las cuentas por cobrar.	No existe evaluación ni capacitación constante al personal.	Una administración deficiente de recursos de la empresa.
6	La empresa opera con procedimiento deficientes, no acorde para lograr los objetivos establecidos en el área de créditos y cobranzas.	Desconocimiento de políticas y práctica de recursos humanos.	El personal no aplica las políticas referentes a cuentas por cobrar con el cual se pueda obtener un resultado óptimo.
7	Falta de segregación de funciones del personal de la empresa.	Carencia de políticas y práctica de recursos humanos.	Incapacidad del personal para ejercer sus responsabilidades con éxito.
8	La empresa no cuenta con un proceso periódico que revise y actualice los planes estratégicos.	Carencia de un mecanismo que anticipe, identifique y reaccione a los posibles cambios.	No se identifican e intercambian la información de manera oportuna ocasionando el incumplimiento de responsabilidades.
9	Desactualización del sistema y control de las cuentas por cobrar.	Falta de habilidad técnica, combinada con la demanda de un mejor servicio computarizado.	Clientes morosos, debido al incumplimiento de pagos e incumplimiento de las necesidades de la empresa.
10	Retrasos e inconformidad en el pago generado por el sistema actual.	Escasa capacitación técnica al personal, combinada con la demanda de un mejor servicio computarizado.	Mal manejo de los vencimiento de pagos.

VI PROPUESTA

Después de haber realizado el estudio respectivo, se plantea a la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. la siguiente propuesta de mejora del control interno a las cuentas por cobrar para mejorar la eficiencia y gestión en el área de créditos y cobranzas.

PROPUESTA DE MEJORA DEL CONTROL INTERNO A LAS CUENTAS POR COBRAR DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS VANINA E.I.R.L. UBICADA EN LA CIUDAD DE CHICLAYO PARA MEJORAR LA EFICIENCIA Y GESTIÓN EN EL ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

La presente propuesta de mejora tiene como finalidad el proveer de una herramienta eficaz para todas las personas involucradas con el área de cuentas por cobrar, como: empresarios, administradores, jefes, ejecutivos, asistentes de créditos y cobranzas; pero fundamentalmente el personal involucrado en el otorgamiento de créditos y gestión de cobranza de cartera, entre otros.

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Objetivo general

Presentar una propuesta de mejora del control interno a las cuentas por cobrar para lograr una mejor eficiencia y gestión del área de créditos y cobranzas de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. en la ciudad de Chiclayo.

Objetivos Específicos.

- Proporcionar una herramienta eficaz que permita mejorar el buen funcionamiento en el área de créditos y cobranzas, a través de mejorar la recuperación de cartera de clientes, obteniendo como resultado una excelente solvencia, rentabilidad y liquidez.

- Formular políticas para el área de cuentas por cobrar de manera clara, sencilla y flexible, es decir acorde a la realidad actual de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., para su implementación adecuada.
- Reformular procedimientos prácticos que sirvan de guía y garanticen el fiel cumplimiento de las políticas ya establecidas para el otorgamiento de créditos y el manejo de las cobranzas.
- Diseñar formatos para el registro de la documentación necesaria para la operación del área de créditos y cobranzas.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

- Es importante y necesario proponer estas mejoras al control interno de las cuentas por cobrar, para hacer eficiente y así poder disminuir la rotación de este rubro.
- Mediante esta mejora de propuesta, elaborada sobre una base técnica de las operaciones a realizar de una forma lógica, cronológica y sistemática con el propósito de, asegurar la recuperación de los créditos otorgados en el plazo establecido y poder lograr los objetivos planteados por la empresa, detallados a continuación:
 1. Controles de cartera de clientes; permitirá tener controles e informes de una manera oportuna.
 2. Análisis del crédito, se podrá realizar una selección efectiva para el otorgamiento de éstos.
 3. Incremento de flujo de efectivo; con la cartera de clientes sana, se obtendrá una liquidez financiera, logrando el incremento en el capital propio, evitando con ello recurrir a financiamientos, que conllevan a costos e intereses financieros para operar.

4. Disminución de morosidad; la cartera de clientes con una tasa de morosidad mínima posible.

BENEFICIOS DE LA PROPUESTA

Para la empresa esta propuesta de mejora del control interno a las cuentas por cobrar, será de gran utilidad en la administración, de las empresas de servicio, siendo un manual que permitirá de manera práctica y oportuna el buen funcionamiento del área de créditos y cobranzas, proporcionándole las siguientes ventajas:

- Se profundiza en el análisis para el otorgamiento de un crédito
- Incorpora un conjunto de funciones que brinda el control, administración y seguimiento centralizado y seguro de la cartera de clientes.
- Aumenta la eficiencia en el personal involucrado del área de créditos y cobranzas, para la recuperación, permitiendo obtener los resultados que la administración espera.
- Proporciona a la administración un apoyo para el control de operaciones de una forma eficiente como para la toma de decisiones.

DESCRIPCIÓN DE POLÍTICAS

Las políticas deberán estar encaminadas al área de créditos y cobranzas:

a. Políticas para el área de créditos:

Para el otorgamiento de créditos se deberá hacer el respectivo análisis, siguiendo los parámetros establecidos, respecto a los clientes sujetos a crédito.

La autorización de cada crédito será efectuada y autorizada por el jefe del área de crédito.

Por todo otorgamiento de crédito deberá elaborarse un contrato con todos sus datos y deberá ser firmado por ambas partes (el jefe de crédito y cliente).

Los expedientes de cada cliente deberán contener la información veraz y requerida.

Los cambios o modificaciones en contratos por refinanciamientos, y otros, deberán ser evaluados y autorizados por el jefe del área de crédito.

Toda anulación de contrato deberá ser autorizada por el jefe de área de crédito.

b. Políticas del área de cobranza:

Esta área deberá controlar periódicamente las cuotas vencidas, mediante la verificación de informes.

El área de cobranza realizara recordatorios a los clientes, mediante avisos de cobros y después del vencimiento de las cuotas.

Para las cuentas morosas el área de cobranza deberá realizar todas las tácticas de cobros, para hacer efectivos los pagos.

En el caso de alta morosidad con el cliente y no se llegue a ningún acuerdo, se tomaran medidas legales.

La empresa deberá asignar un cobrador para realizar la gestión de cobro de acuerdo a la ubicación geográfica del domicilio de los clientes.

Estructura a la que se le aplicará

La propuesta de mejora ha sido diseñada para la Gerencia financiera y específicamente para el área de créditos y cobranzas.

La gerencia financiera: controla y vela por la eficiencia de sus activos (cuentas por cobrar) permitiendo con ello una rotación continua y bajos niveles de morosidad, por lo que es necesaria la aplicación de políticas y procedimientos en forma eficiente para obtener los resultados esperados.

El área de créditos: el jefe o analista de esta área se encarga de realizar el respectivo análisis para su otorgamiento, utilizando el manual como guía de apoyo para seguir los lineamientos y requerimientos exigidos, para que dichos otorgamientos sean ágiles, oportunos y efectivos.

Todo el personal de esta área deberá estar capacitado y actualizado para el buen manejo de las operaciones y obtener los resultados esperados.

El área de cobros: el jefe de esta área tendrá la responsabilidad de controlar la cartera de clientes, siguiendo las técnicas y tácticas de cobros, a través de los lineamientos determinados en el manual.

Los cobradores y asistentes deberán estar capacitados y actualizados de manera que puedan realizar siempre de manera eficiente sus funciones, logrando con ello una cartera controlada con un bajo índice de morosidad

POLÍTICAS GENERALES - PLANEACIÓN (otorgamiento y recuperación)

Las políticas deberán estar encaminadas a efectuar las operaciones, en el área de créditos y cobranza; definiendo los límites y requisitos por la administración superior, para el otorgamiento de créditos y establecer normas de control para la recuperación de la cartera.

a) Política para análisis de crédito:

- Sujetos de crédito

Serán sujetos de crédito: todas las personas jurídicas y naturales con negocio que puedan demostrar sus ingresos presentando lo siguiente:

1. Ficha RUC.
2. Referencias crediticias sólidas.
3. Referencias personales.
4. Dirección comprobable

Las personas sujetas a créditos, deberán estar solventes en el sistema financiero, llenar la solicitud correspondiente y presentar su Documento Nacional de Identidad (DNI) y su Registro Único de Contribuyentes (RUC).

- **Documentación requerida:**

- El jefe de crédito, deberá exigir los requisitos y documentación necesaria para el otorgamiento de crédito y trasladar al área de créditos para su debido análisis.
- La persona encargada de la revisión de la documentación, revisará que la documentación presentada sea completa y verídica.
- Se deberá investigar al cliente, confirmando las referencias crediticias y personales.
- Se autorizara el crédito únicamente si el cliente cumplió con los requisitos exigidos por la empresa.
- En caso de una solicitud de reestructuración de crédito, de deberá llegar a un acuerdo con el cliente y esta se puede dar por las siguientes causas:

Morosidad del cliente: en el caso que el cliente se encuentre moroso se llegara a un acuerdo siempre y cuando este se presente personalmente a las oficinas centrales a solicitar una reestructuración de su crédito.

En caso de solicitud de disminución o aumento de plazo del crédito, el cliente deberá presentarse personalmente a las oficinas a llenar la solicitud correspondiente.

En ambos casos esta reestructuración deberá ser autorizada por el analista de crédito.

b) Políticas para el control de la cartera

- El área de cobranza deberá contar con las herramientas tecnológicas necesarias para generar los controles oportunos de su cartera de clientes.
- La persona encargada de la revisión de la cartera deberá generar los reportes a diario, para verificar los vencimientos de las cuotas.

c) Políticas para la recuperación

- El área de cobros deberá elaborar y enviar a los clientes las notificaciones de cobros (5) días antes de su vencimiento.
- En el caso de cuotas vencidas, la persona encargada del departamento de créditos y cobranzas deberá realizar llamadas telefónicas para verificar la razón por la cual el cliente no ha realizado su pago.
- Si el cliente persiste en el incumplimiento, la persona encargada de gestionar la cobranza elaborará una carta en la cual le recuerda al cliente la cláusula del contrato que estipula que después de tres meses de incumplimiento de cuota, pierde el derecho de crédito hasta esa fecha.

ESTRATEGIAS EN EL ÁREA CUENTAS POR COBRAR

a. Estrategias de ventas créditos y cobros

Estrategia N° 1

Desarrollar las capacidades del personal mediante el desarrollo de un plan de capacitación sobre las áreas de venta, crédito y cobro para el mejoramiento de las funciones de cada una de estas áreas.

Objetivo:

Mejorar los procedimientos para la venta, el otorgamiento de créditos y cobros, para minimizar los índices de morosidad.

Acciones

- Realizar capacitaciones en las diferentes áreas, para personal antiguo y nuevo ingreso.
- Evaluar el desempeño de las funciones del personal.
- Motivar a los empleados para que actualicen constantemente sus conocimientos.

Estrategia N° 2

Adquirir herramientas tecnológicas adecuadas para las áreas de ventas, créditos y cobros que contribuye al desarrollo de sus actividades.

Objetivo:

Generar los reportes e informes necesarios de manera oportuna, para la medición y evaluación de las metas propuestas.

Acciones

Adquirir el software adecuado a las necesidades de las áreas de ventas, créditos y cobros.

b. Estrategia de recursos humanos

Estrategia N° 1

Diseñar una estructura organizativa, con las áreas necesarias para el funcionamiento.

Objetivo:

Contar con personal adecuado para realizar las funciones inherentes a cada área, con eficiencia y eficacia.

Acciones

- Publicar las vacantes que existen. Realizar procesos de selección para el personal requerido.
- Contratar al personal necesario, para cada una de las áreas.
- Revisar la estructura y los puestos del personal, para reubicarnos de puestos, si fuese necesario.

Estrategia N° 2

Capacitar al personal en diferentes áreas, en los temas o procesos que sean más necesarios.

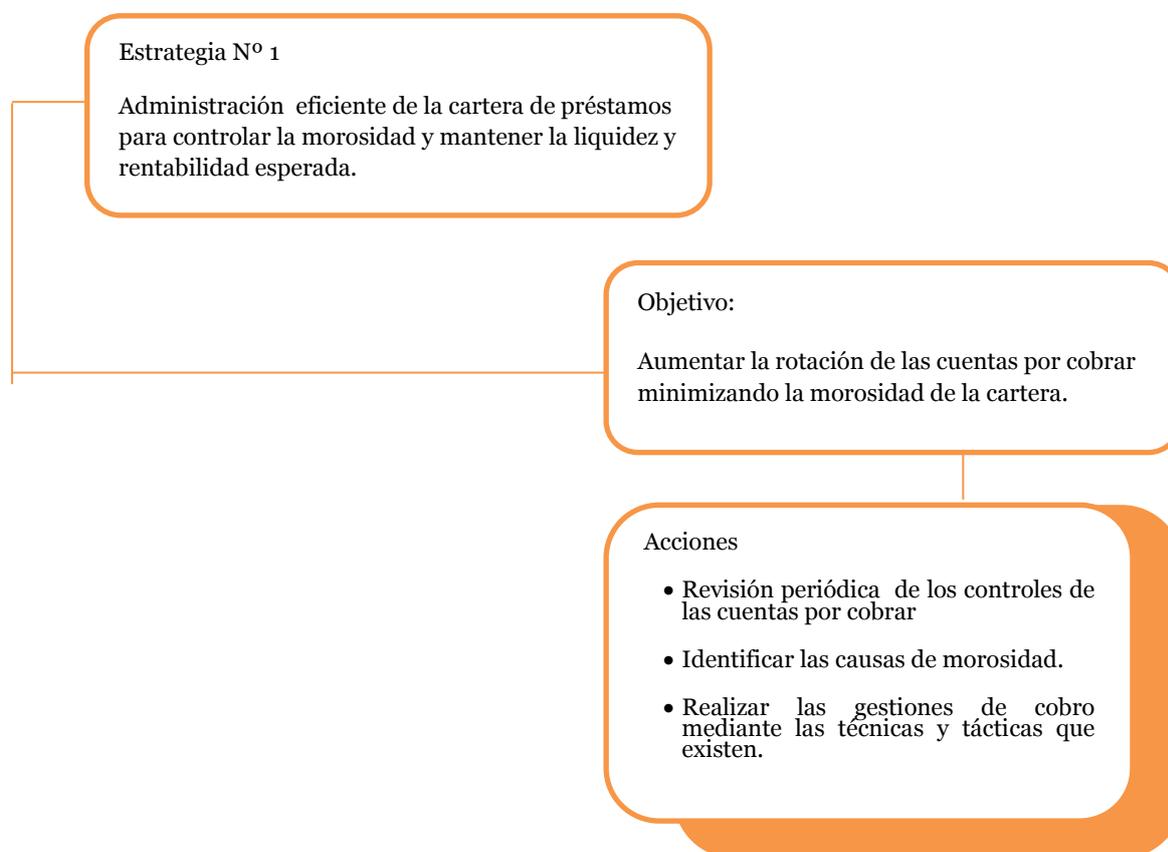
Objetivo:

Mejorar el desempeño de las funciones de cada uno de los empleados.

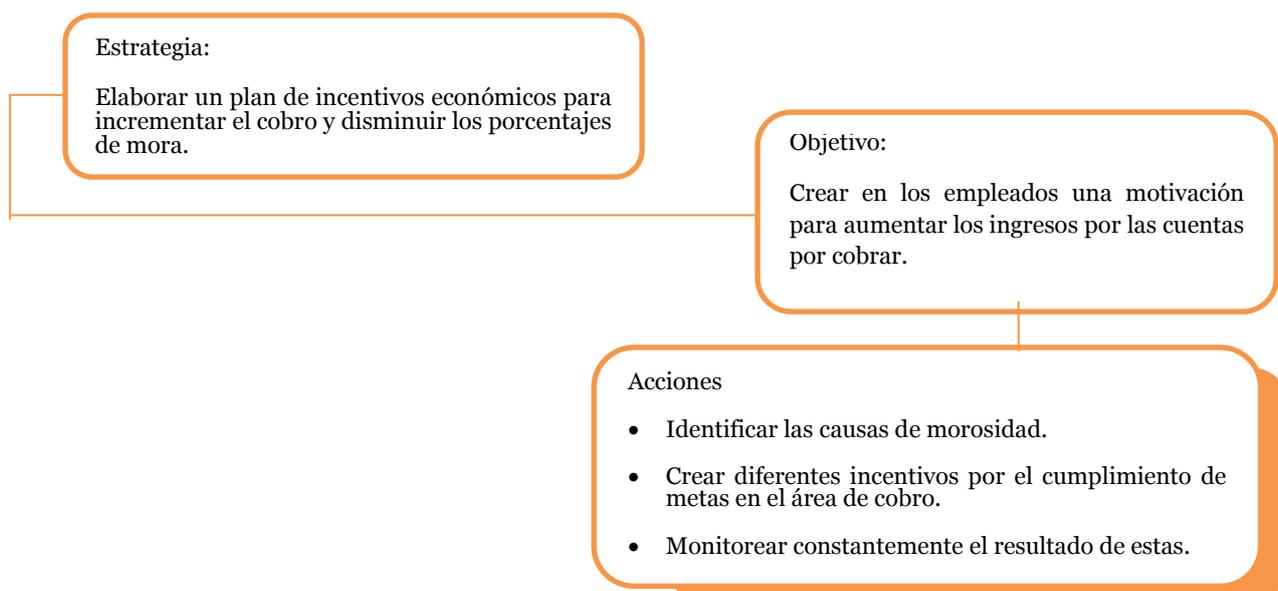
Acciones

- Identificar en qué áreas existen fallas.
- Realizar las capacitaciones requeridas según las necesidades de cada área.

c. Estrategia Financiera



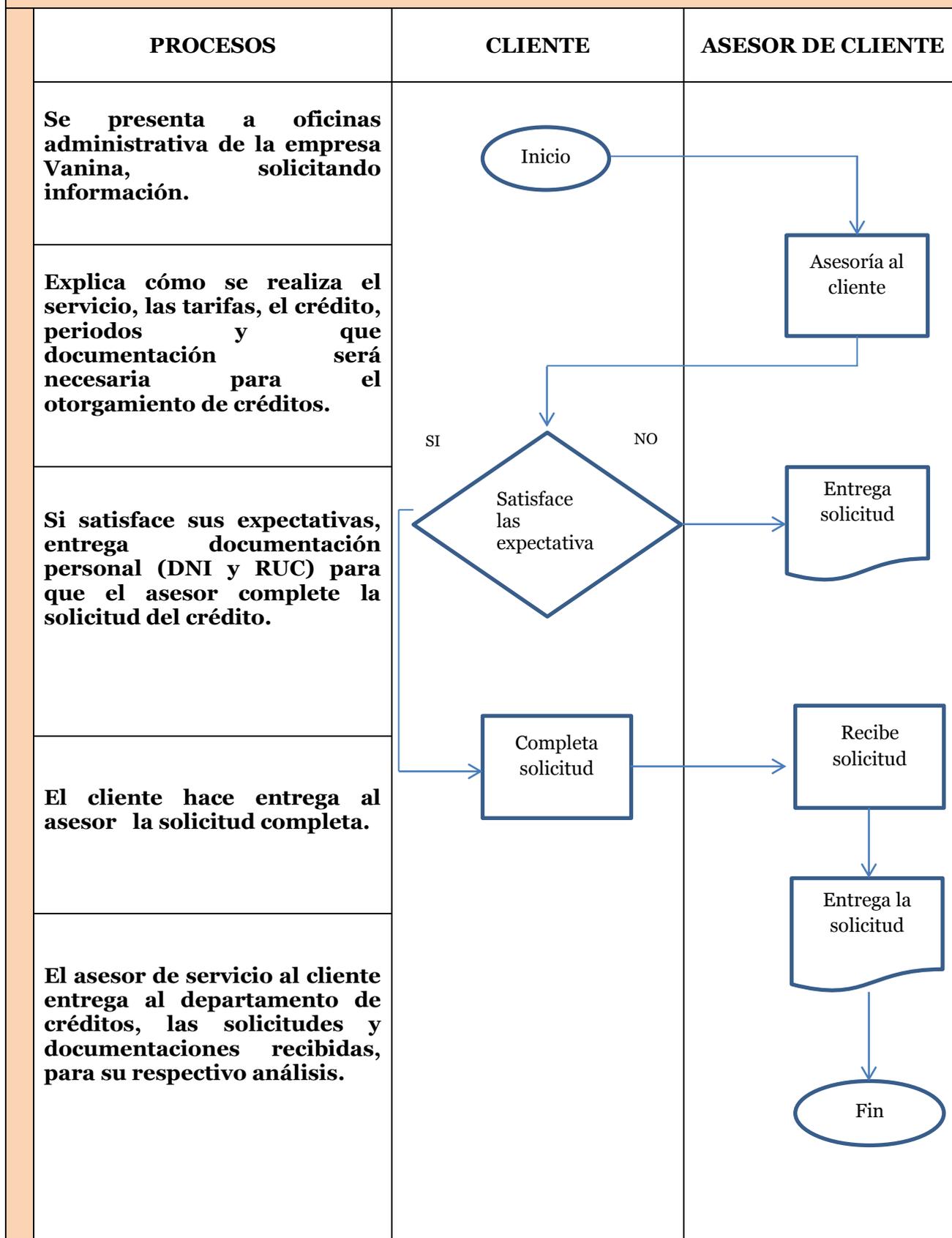
d. Estrategia de cobro



1. PROCEDIMIENTOS DE OTORGAMIENTOS DE CRÉDITOS

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO			
Nombre de la empresa:	Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.		CÓDIGO
Nombre de proceso:	SOLICITUD DE CREDITO		
Subproceso: Alcance:	<i>Asesoría al cliente</i> <i>Aplica al área de ventas y crédito</i>		
POLÍTICAS			
<p>1. Toda solicitud de crédito será completada a satisfacción, con letra legible y los datos deberá estar respaldados por un documento de identificación, la firma de la solicitud coincidirá con la del documento.</p> <p>2. El asesor de servicio al cliente, tendrá la obligación de informar al cliente todos los beneficios y responsabilidades que tendrá al adquirir el servicio de transporte.</p> <p>3. El asesor de servicios, verificara que la documentación requerida por el departamento de créditos está completa.</p>			
PROCEDIMIENTOS			
RESPONSABLE	Nº	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIÓN
Cliente	1	Se presenta a las oficinas administrativas, solicitando información.	
Asesor de servicio al cliente	2	Explica cómo se realiza el servicio, las tarifas, el crédito, periodos y que documentación será necesaria para el otorgamiento de créditos.	
Cliente	3	Si satisface sus expectativas, entrega documentación personal (DNI y RUC) para que el asesor complete la solicitud del crédito.	
Asesor de servicio al cliente	4	El asesor de servicio al cliente entrega al departamento de créditos, las solicitudes y documentaciones recibidas, para su respectivo análisis.	

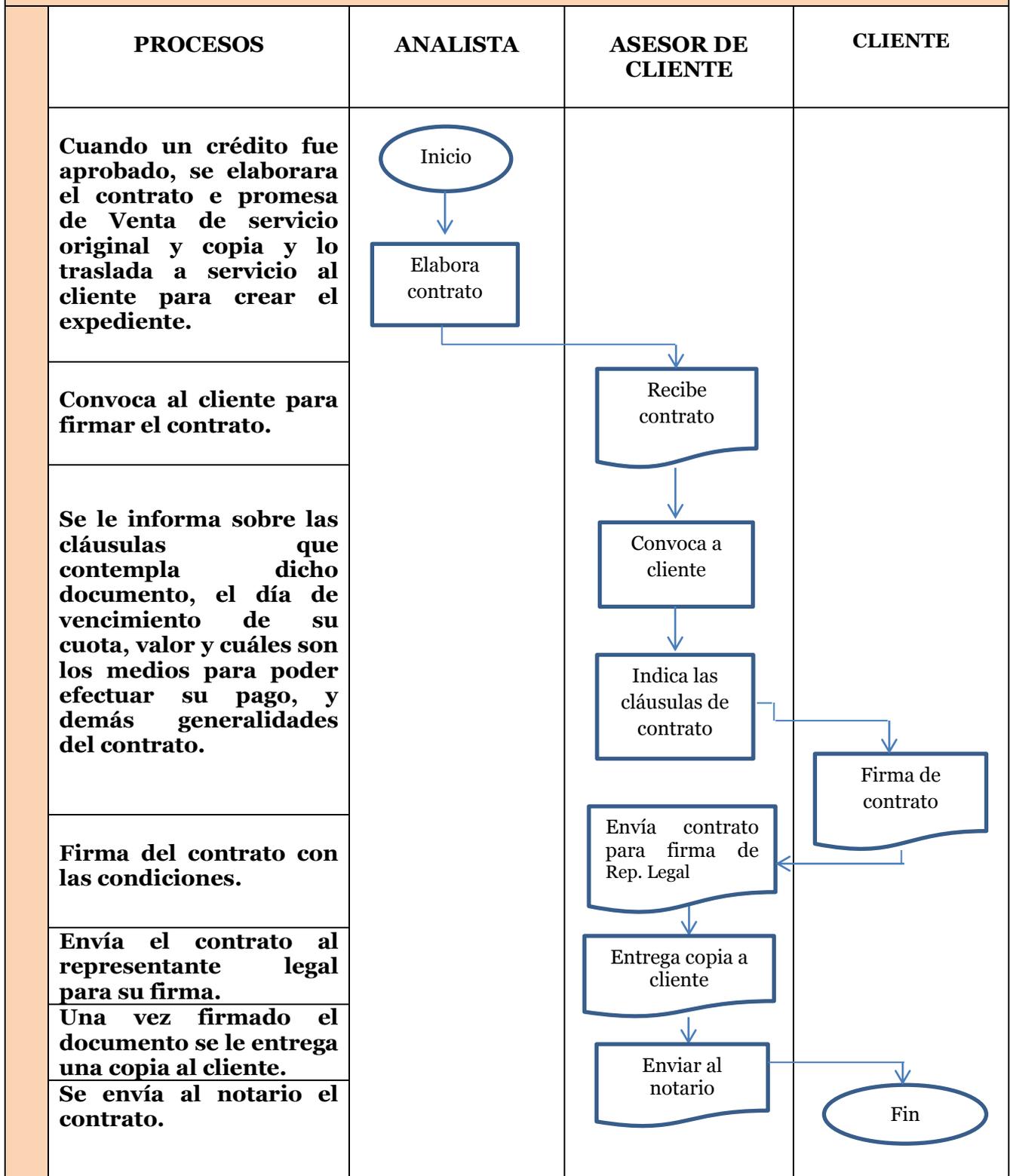
FLUJOGRAMA: SOLICITUD DE CRÉDITO



POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO			
Nombre de la empresa:	Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.		CÓDIGO
Nombre de proceso:	OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS		
Subproceso: Alcance:	Asesoría al cliente y analista de créditos Aplica al área de ventas y créditos		
POLÍTICAS			
1. Se podrá otorgar un crédito a todas las personas que cumplan con los siguientes requisitos:			
<ul style="list-style-type: none"> • Las personas naturales y jurídicas que puedan demostrar sus ingresos. • Deberán estar solventes en el sistema financiero, llenar la solicitud correspondiente y presentar su documento de identidad para comenzar el proceso de otorgamiento de crédito. 			
PROCEDIMIENTOS			
RESPONSABLE	Nº	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIÓN
Asesor de servicio al cliente	1	Recibe documentación y verifica que todo esté completo, luego lo traslada al área de créditos.	
Analista de crédito	2	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa y verifica documentación, hace el respectivo análisis y evolución, confirma las referencias requeridas al cliente. • Si la evaluación cumple con los requisitos, procede al otorgamiento del crédito. • En caso de ser denegado, se le informara al cliente del resultado de este. 	
Servicio al cliente	3	Localiza al cliente e informa el resultado del crédito.	

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO			
Nombre de la empresa:	Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.		CÓDIGO
Nombre de proceso:	ELABORACIÓN DE CONTRATO		
Subproceso:	Representante legal		
Alcance:	Aplica a la Gerencia General		
POLÍTICAS			
Se deberá elaborar un contrato por cada otorgamiento de crédito el cual deberá ser firmado por ambas partes.			
PROCEDIMIENTOS			
RESPONSABLE	Nº	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIÓN
Analista de crédito	1	Cuando un crédito fue aprobado, se elaborara el contrato e promesa de Venta de servicio original y copia y lo traslada a servicio al cliente para crear el expediente.	
Servicio al cliente	2	<ul style="list-style-type: none"> • Convoca al cliente para la firma del contrato. • Se le informa sobre las cláusulas que contempla dicho documento, el día de vencimiento de su cuota, valor y cuáles son los medios para poder efectuar su pago, y demás generalidades del contrato. 	
Cliente	3	Firma el contrato con las condiciones estipuladas.	
Servicio al cliente	4	<ul style="list-style-type: none"> • Envía el contrato al representante legal para su firma. • Una vez firmado el documento se le entregara una copia al cliente. • Se le envía al notario el contrato, en caso que el cliente así lo requiera. 	

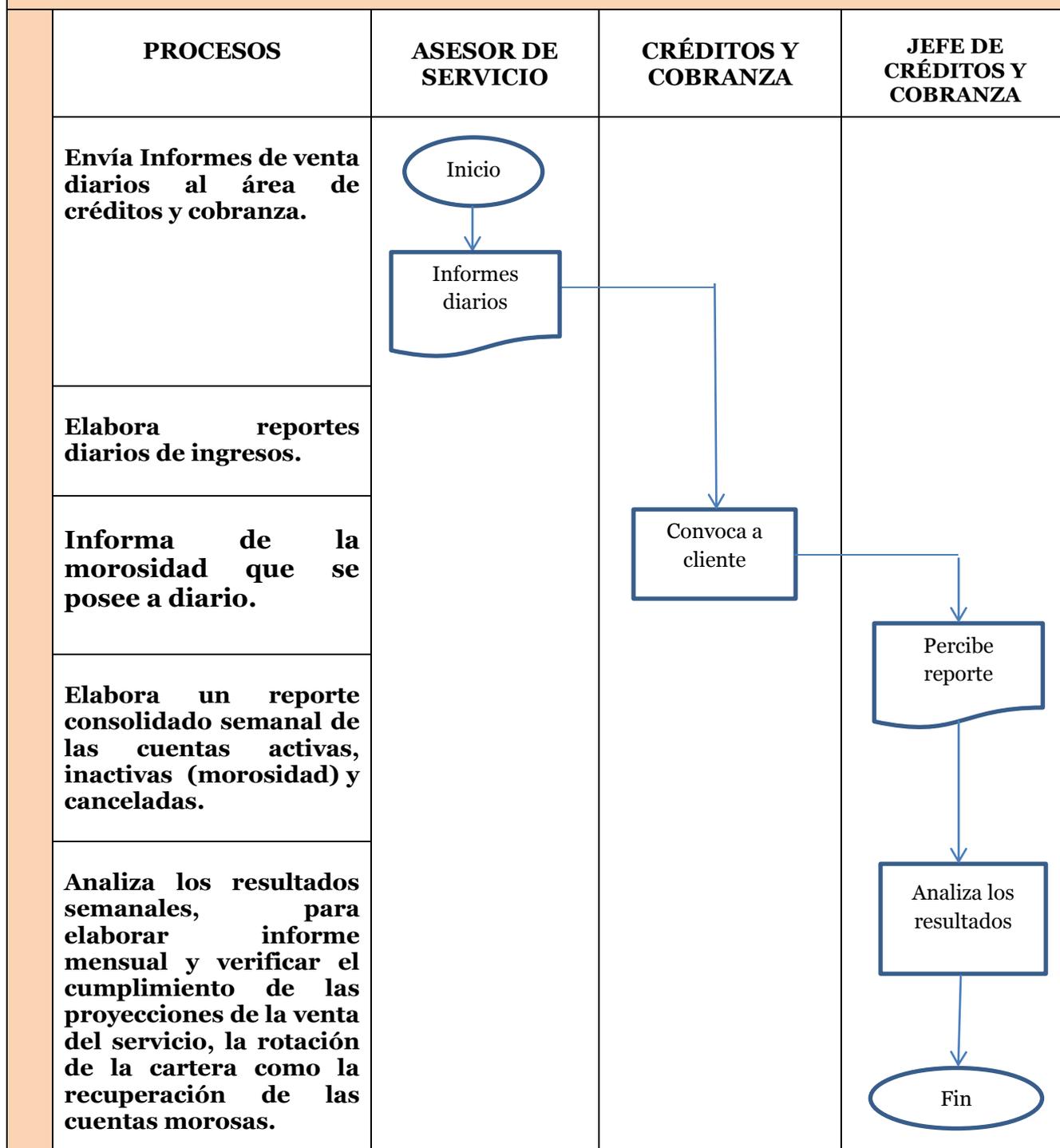
FLUJOGRAMA: ELABORACIÓN DE CONTRATO



2. PROCEDIMIENTOS DE COBRANZA Y RECUPERACIÓN

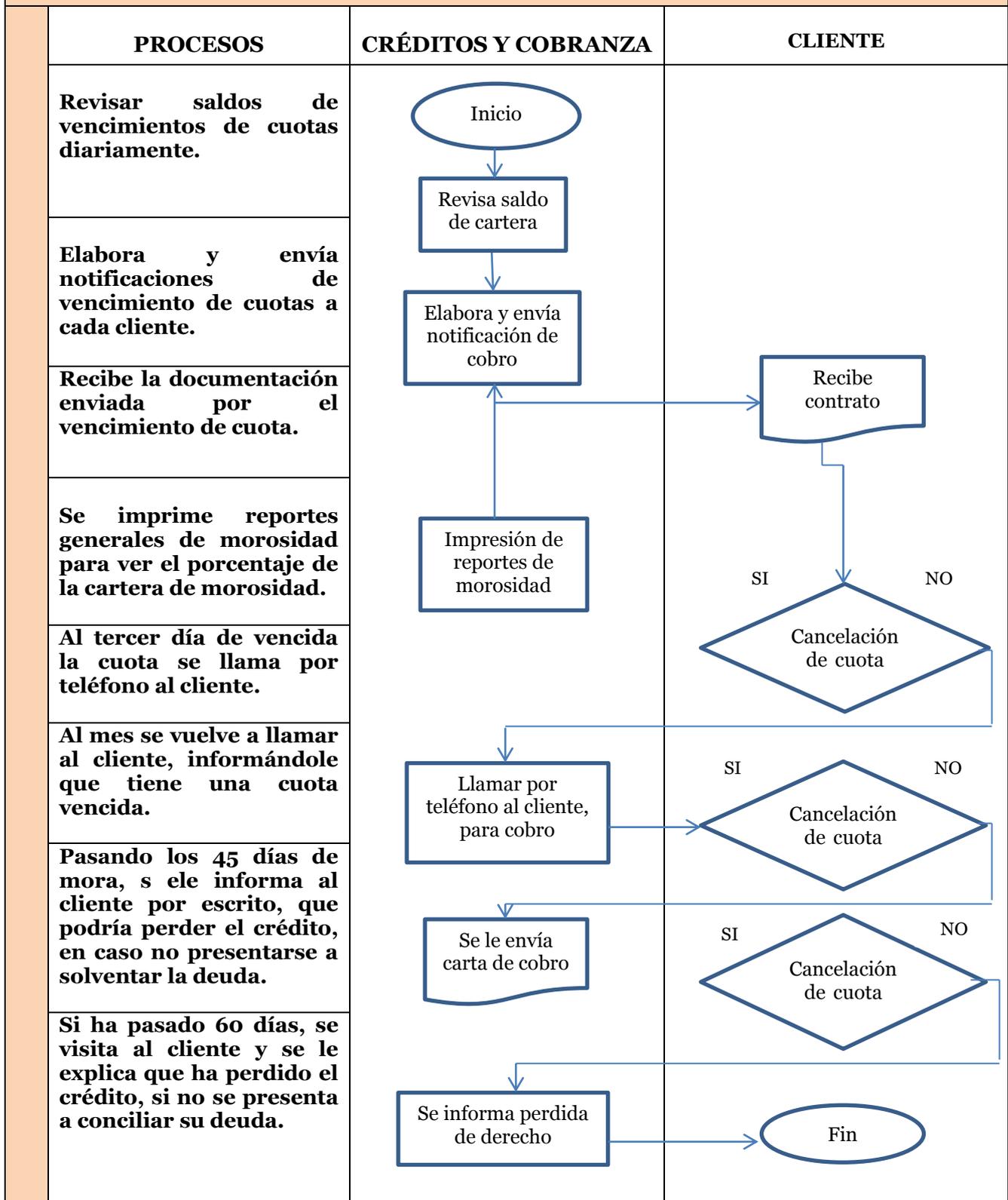
POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO			
Nombre de la empresa:	Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.		CÓDIGO
Nombre de proceso:	CONTROL DE CARTERA		
Subproceso:	Área de cobranza		
Alcance:	Asesor de servicios, área de cobranza		
POLÍTICAS			
Para el control de la cartera se emitirá informes periódicamente, para verificar los ingresos e índices de morosidad que se posee a determinada fecha.			
PROCEDIMIENTOS			
RESPONSABLE	Nº	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIÓN
Asesor de servicio al cliente	1	Envía informes de ventas diarios al área de créditos y cobranza.	
Créditos y cobranza	2	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora reportes diarios de ingresos. • Informa de la morosidad que se posee a diario. • Elabora un reporte consolidado semanal de las cuentas activas, inactivas (morosidad) y canceladas. 	
Jefe de área de créditos y cobranza	3	Analiza los resultados semanales, para elaborar informe mensual y verificar el cumplimiento de las proyecciones de servicios, la rotación de cartera como la recuperación de las cuentas morosas.	

FLUJOGRAMA: CONTROL DE CARTERA



POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO			
Nombre de la empresa:	Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.		CÓDIGO
Nombre de proceso:	EN CASO DE MOROSIDAD DE LA CARTERA		
Subproceso: Alcance:	Asesoría al cliente y Analista de créditos Aplica a la Gerencia general		
POLÍTICAS			
En el área de cobros se encargará de revisar diariamente los saldos de vencimientos de cuotas para notificar a los clientes oportunamente y controlar el nivel de morosidad.			
PROCEDIMIENTOS			
RESPONSABLE	Nº	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIÓN
Área de créditos y cobranza	1	Revisa saldos de vencimientos de cuotas diariamente, envía notificaciones de vencimiento de cuotas a cada cliente.	
Cliente	2	Recibe la documentación enviada por el vencimiento de cuota.	
Área de créditos y cobranza	3	<ul style="list-style-type: none"> • Se imprime reportes generales de morosidad para ver el porcentaje de cartera con morosidad. • Al tercer día de vencida la cuota se llama por teléfono al cliente. • Al mes se vuelve a llamar al cliente, informándole que tiene una cuota vencida. • Pasando 45 días de mora, se le informa al cliente por escrito, que podría perder el crédito. • Si han pasado 60 días, se visita al cliente y se explica que ha perdido el crédito, si no se presenta a conciliar su deuda. 	

FLUJOGRAMA: EN CASO DE MOROSIDAD



VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Al evaluar el proceso de control interno de las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., en el periodo 2012. Concluimos que, esta influye significativamente en la eficiencia y gestión de las cuentas por cobrar; en esta investigación hemos comprobado que el control interno no se desarrolla de manera eficiente y efectiva, debido a que la falta de supervisión en el área es muy limitada, por lo tanto se realizan procedimientos informales que no permiten el óptimo desarrollo de las actividades.
- Después de haber evaluado el control interno mediante los componentes de control (COSO), se detectó que en el área de cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. se aplican controles internos deficientes porque no existen supervisiones en esta área, el personal no está siendo capacitado para afrontar responsabilidades de manera eficiente, la evaluación crediticia al cliente se realiza de manera deficiente al momento de otorgarle el crédito, existen políticas de cobranza; pero no las más adecuadas, por ello no existen controles de carácter preventivo que verifiquen el buen cumplimiento de los objetivos.
- Por tal motivo, es preciso proponer mejoras en cuanto a políticas y procedimientos de créditos y cobranzas, las mismas que serán de gran utilidad para la gestión, permitiendo de manera práctica y oportuna el buen funcionamiento del área de créditos y cobranzas.
- Así mismo, las mejoras aumentan la eficiencia en el personal involucrado del área de créditos y cobranzas, para la recuperación, permitiendo obtener los resultados que la administración espera.

Recomendaciones

- Implementar controles que garanticen la supervisión y recuperación de los saldos que generen los créditos concedidos, así mismo desarrollar manuales de procedimientos que evalúen mejor a los futuros clientes al momento de otorgarles el crédito.
- Con el fin de obtener mayores utilidades y así poder alcanzar los objetivos propuestos, la gerencia debe desarrollar políticas que promuevan la eficiencia y eficacia en todas las actividades de la empresa, así como implementar controles internos como herramienta útil y eficaz que permita controlar, a través de sus técnicas y procedimientos, los créditos que se otorgan en la empresa, minimizar pérdidas e incrementar los ingresos.
- Implementar el manejo de procedimientos de control interno para el departamento de cuentas por cobrar, evitando así la aplicación de procedimientos empíricos y controles ineficientes, utilizando como guía los puntos propuestos, los mismos que permitirán garantizar el funcionamiento adecuado de toda gestión que realice este departamento y que cumpla con sus atribuciones correspondientes, en beneficio de los intereses de la empresa.
- La gerencia debe supervisar periódicamente el desempeño de sus trabajadores en el área de cuentas por cobrar, para ello debe, Implementar políticas de control que supervise el desenvolvimiento, de esta manera se espera la eficacia y eficiencia en cuanto a la realización de sus actividades.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

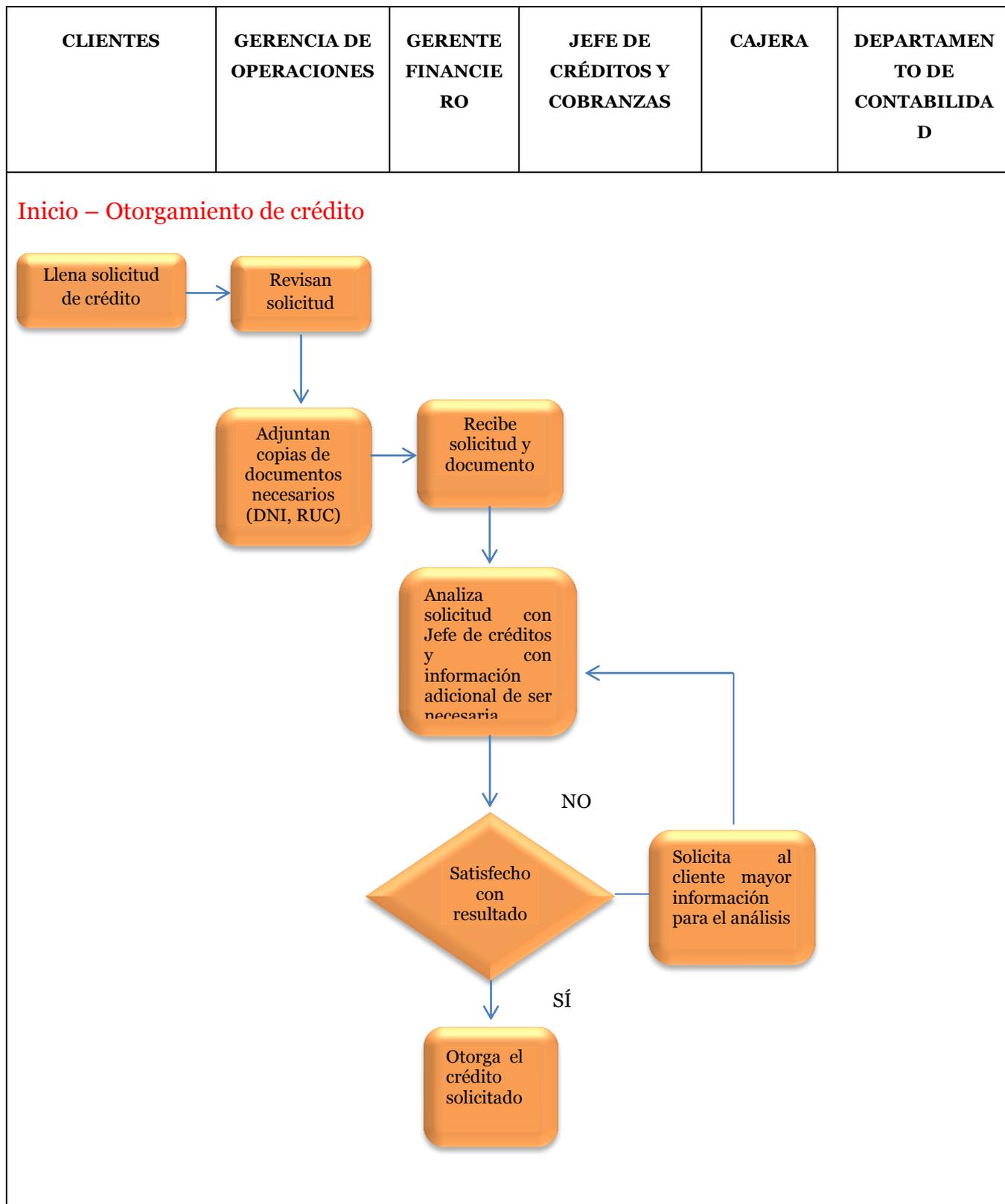
- Aguirre Ormaechea, J. (2005). *Auditoría y Control Interno*. Madrid: Edición Grupo Cultural.
- Cardozo Cuenca, H. (2006). *Auditoría del sector solidario. Aplicación de normas internacionales*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Cercado, P. (2012). *Diseño de un sistema de control interno en el área de ventas y cuentas por cobrar en la empresa Trucks and Motors del Perú S.A.C.* Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Coopers & Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos de control interno (Informe COSO)*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- De la Peña Gutiérrez, A. (2009). *Auditoría. Un enfoque práctico*. Madrid: Paraninfo.
- Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Fonseca Luna, O. (2011). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones*. Lima, Perú: Instituto de investigación Accountability y Control - IICO.
- Horngren, C., Sundem, G., & Ello, J. (2000). *Introducción a la contabilidad financiera*. México: Pearson Educación.
- Mantilla, S. (1997). *Control interno: informe COSO*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Meza Vargas, C. (1996). *Contabilidad. Análisis de cuentas*. San José, Costa Rica: EUNED.
- Mira Navarro, J. (2006). *Apuntes de Auditoría del Ciclo Formativo Superior de Administración y Finanzas*. Alicante, España.
- Oliveira, G. (2011). *Plan de mejora en la gestión de créditos y cobranzas en las tiendas Leoncito*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Ortiz, Y. (2004). *Análisis de los procedimientos contables aplicables a las cuentas por cobrar en el consorcio Otepi Greystar*. Universidad de Oriente, Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas, Cumaná.
- Perdomo Moreno, A. (2004). *Fundamentos de Control Interno*. México: Thomson.
- Pérez Cabello, N. (2005). *Análisis de los procesos contables aplicados a las cuentas por cobrar en el departamento de contabilidad de la empresa Inversiones y Transporte Cristancho, C.A.* Escuela de ciencias sociales

y administrativas, Departamento de contaduría. Maturín: Universidad de Oriente.

- Pérez Rebollo, N. (2006). *Sistema de gestión estratégica de cuentas por cobrar para grandes empresas manufactureras en México D.F.* Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración, México D.F.
- Pozo, M., & Sánchez, Y. (2007). *Evaluación del control interno aplicado en la Empresa industrial Santa Catalina S.A.C.* Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Stair, R., & Reynolds, G. (2000). *Principios de sistemas de información: enfoque administrativo.* México: Thomson.
- Téllez Trejo, B. (2004). *Auditoría: un enfoque práctico.* México: Thomson.
- Whittington, R., & Pany, K. (2000). *Auditoría. Un enfoque integral.* Bogotá, Colombia: Pearson.
- Yarasca Ramos, P., & Álvarez Guadalupe, E. (2006). *Auditoría: fundamentos con un enfoque moderno.* Perú: Editorial Santa Rosa.

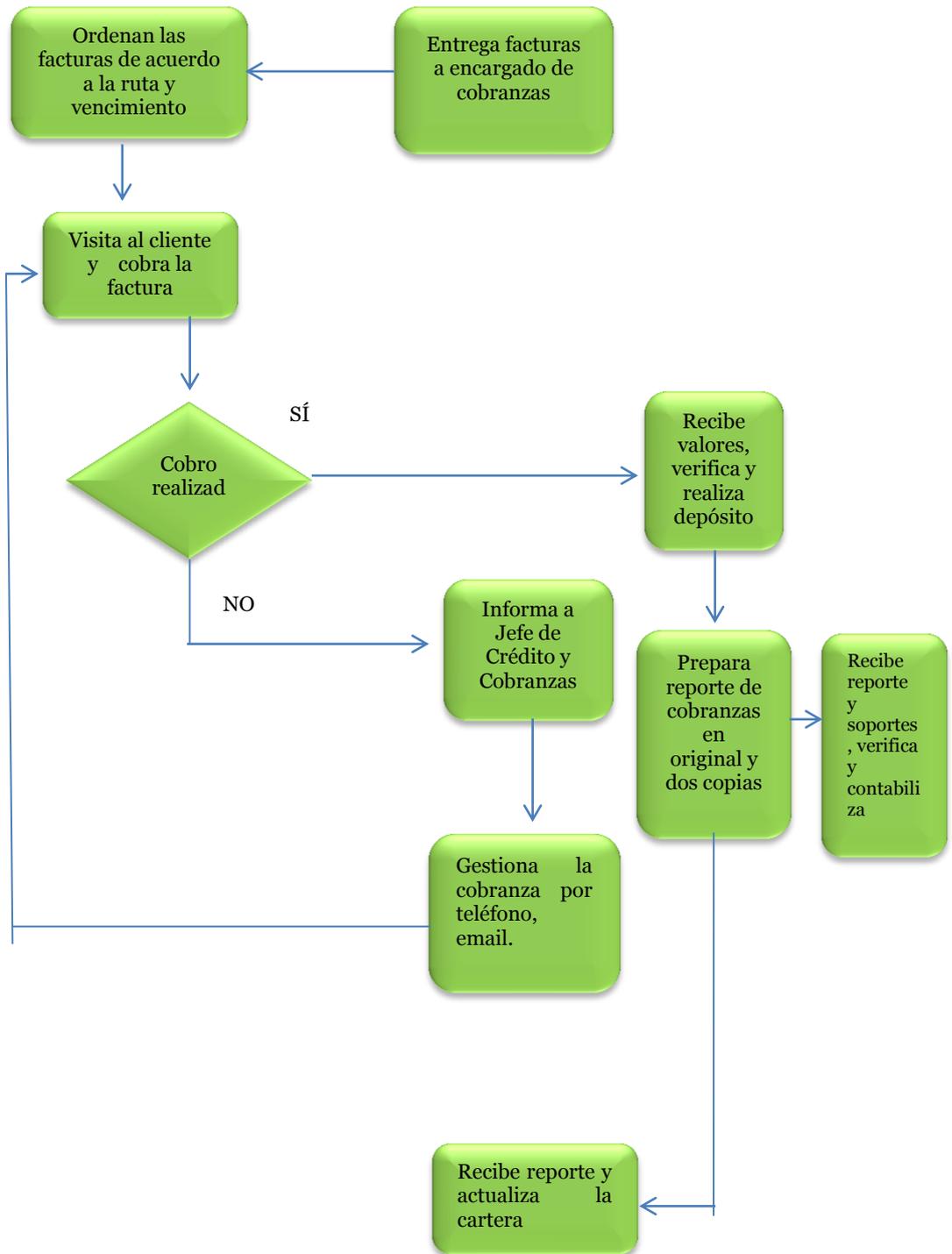
Anexo 1: Flujograma de proceso de créditos y cobranzas

Otorgamiento de crédito y recuperación de la cartera

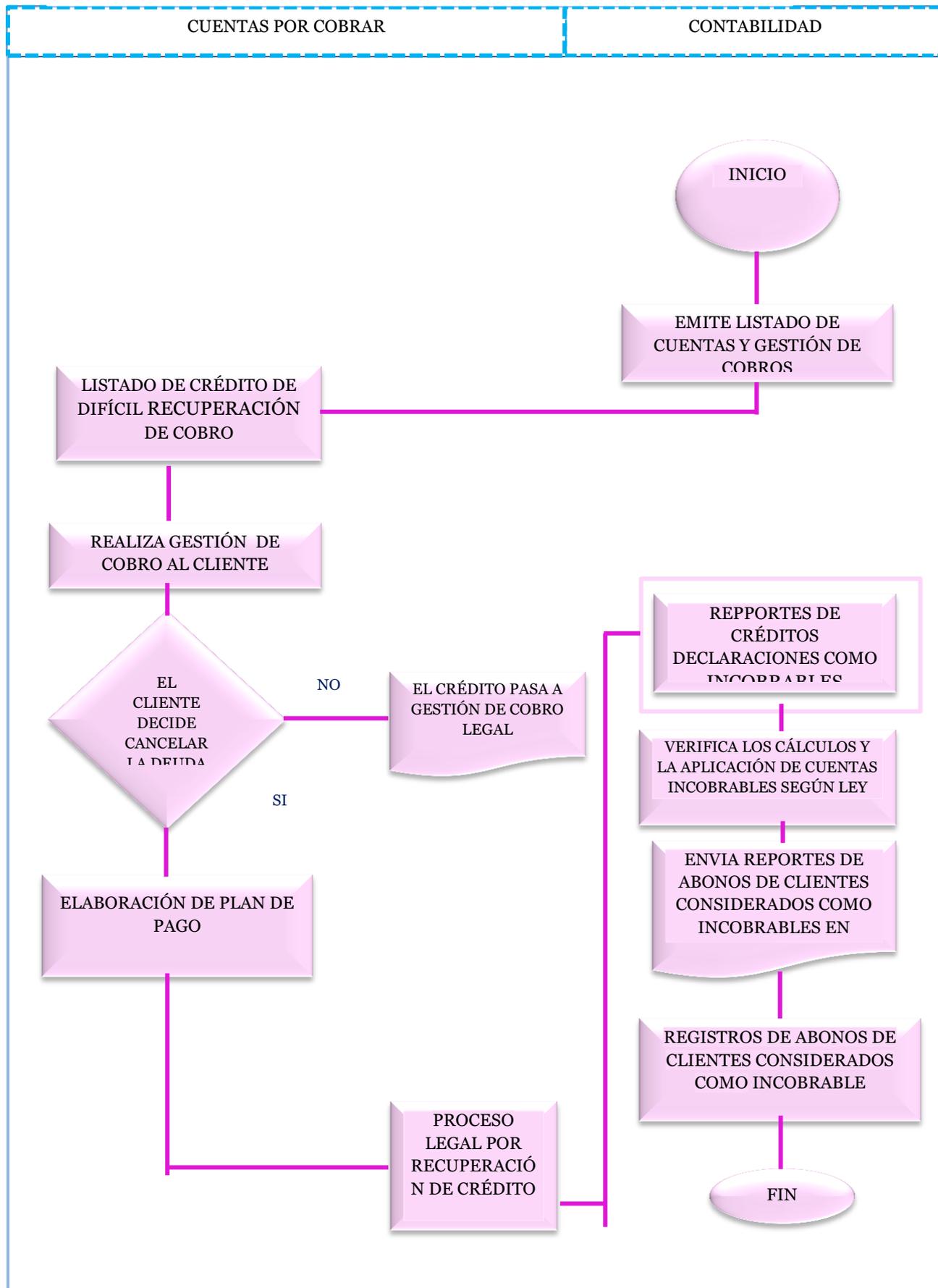


CLIENTES	GERENCIA DE OPERACIONES	GERENTE FINANCIERO	JEFE DE CRÉDITOS Y COBRANZAS	CAJERA	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
----------	-------------------------	--------------------	------------------------------	--------	------------------------------

Inicio – Recuperación de cartera



ANEXO N° 2: Flujograma de cuentas incobrables



Anexo N° 03**Guía de entrevista N°**

OBJETIVO: Conocer y evaluar el proceso del control interno en las cuentas por cobrar en la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.

DIRIGIDA: Gerente General para obtener información del panorama de la empresa.

- 1) ¿Se conocen las políticas y procedimientos que se toman en la empresa para el manejo de las cuentas por cobrar?
- 2) ¿Está Usted de acuerdo en la forma como se desarrolla y aplica el sistema de control interno a las cuentas por cobrar?
- 3) ¿Considera Ud. Que la política de cobranzas que adopta la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. afecta la gestión financiera de la empresa?
- 4) ¿Considera Ud. que la correcta aplicación de procedimientos de control interno a las cuentas por cobrar contribuye con la optimización en la gestión de la empresa?
- 5) ¿Cuál es el nivel tecnológico de la empresa? ¿es suficiente o insuficiente para el desarrollo de las actividades de cobranza de la empresa?
- 6) ¿Cómo vería la implantación de un sistema de cuentas por cobrar que sea más rápido?
- 7) ¿Qué tipo de inconvenientes se presentan durante la implementación del control interno en el área de cuentas por cobrar?
- 8) ¿Cree Ud. que un buen control interno a las cuentas por cobrar incide en el manejo de los ingresos y egresos de la empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.?
- 9) ¿Esta Ud. de acuerdo que los responsables de la cartera de crédito deben estar suficientemente informados y actualizados, sobre los procesos de recuperación de la cobranza?

Las investigadoras

Anexo N° 04**Guía de entrevista N°**

OBJETIVO: Conocer y evaluar el proceso del control interno en las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina EIRL, sobre los factores de ambiente de control interno y estos son: asignación de autoridad, responsabilidad supervisión y competencia del personal.

DIRIGIDA: Al gerente general y trabajadores.

- 1) ¿Existe en esta área un listado de valores éticos que se deben poner en práctica?
- 2) ¿Se ponen en práctica valores dentro de la organización?
- 3) ¿La selección del personal para el área de créditos y cobranzas está basada en capacidad, habilidades establecidas para ocupar este cargo?
- 4) ¿Los colaboradores cumplen con las exigencias tanto en capacidad como en habilidades para desempeñar de manera exitosa el cargo asignado?
- 5) ¿Existe una supervisión o responsable del área?
- 6) ¿El responsable del área realiza una supervisión constante en el cumplimiento de objetivos?
- 7) ¿Existen políticas de control interno en el área de cuentas por cobrar?
- 8) ¿Existe una planificación y dirección de las operaciones de control?
- 9) ¿Las funciones para cada colaborador están distribuidas de manera equitativa y tiene rotación entre ellos?
- 10) ¿Se capacita y se evalúa de manera constante a los colaboradores de esta área?

Las investigadoras

Anexo N° 05**Guía de entrevista N°**

OBJETIVO: Conocer y evaluar el proceso del control interno en las cuentas por cobrar en la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., a través del factor evaluación de riesgo, conociendo la opinión de los colaboradores de la empresa sobre identificación y análisis para identificar riesgos en el área.

DIRIGIDA: Administrador y trabajadores.

- 1) ¿Se evalúa la condición del cliente antes de aprobar el crédito?
- 2) ¿Se investiga la situación financiera de los clientes?
- 3) ¿Se cuenta con programas de cómputo adecuado para el control de vencimiento de deudas por cobrar?
- 4) ¿Se revisan documentos o antecedentes de las cuentas de clientes con alta morosidad?
- 5) ¿A los clientes morosos se les suspende el crédito otorgado hasta que se cancele la deuda?
- 6) ¿Se revisan que las cuentas por cobrar hayan disminuido en comparación con años anteriores?

Las investigadoras

Anexo N° 06**Guía de entrevista N°**

OBJETIVO: Conocer y evaluar el proceso del control interno en las cuentas por cobrar en la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. sobre las actividades de control dentro del área.

DIRIGIDA: Al jefe de cobranzas y un trabajador

- 1) ¿Se emiten reportes diarios de las cuentas por cobrar a la fecha?
- 2) ¿Se llevan registros individuales auxiliares de las cuentas por cobrar?
- 3) ¿Se concilian periódicamente las cuentas por cobrar?
- 4) ¿Se verifica que el crédito otorgado al cliente tenga registrada la factura?
- 5) ¿Se hace una revisión periódica de los créditos vencidos y se examinan la causa de falta de pago?
- 6) ¿Se verifican los límites de crédito en cada cliente?
- 7) Se tienen definidos más procedimientos de persecución de deuda?
- 8) Los responsables de esta área tienen claras sus funciones?

Las investigadoras

Anexo N° 07**Guía de entrevista N°**

OBJETIVO: Conocer y evaluar el proceso del control interno en las cuentas por cobrar en la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. sobre el factor de información y comunicación del área.

DIRIGIDA: Al jefe de cobranza y a un trabajador

- 1) ¿Existe una comunicación efectiva entre los empleados que participan en el área de cuentas por cobrar para facilitar la coordinación y la realización eficiente de las tareas?
- 2) ¿Los empleados conocen las políticas y procedimientos vigentes que haya determinado y aprobado la gerencia?
- 3) ¿Los empleados conocen los medios de comunicación utilizables y el destinatario de la información sobre irregularidades detectadas en relación con las operaciones de cuentas por cobrar?
- 4) ¿Se recopila información con otras áreas para el procesamiento correcto de las cuentas por cobrar?
- 5) ¿Se comunica que las cuentas por cobrar estén debidamente documentadas y registradas?
- 6) ¿Recibe el personal un mensaje claro por parte de la gerencia acerca de control interno en el área de cuentas por cobrar?
- 7) ¿Informa el área de cuentas por cobrar a la gerencia acerca de deudas con alta morosidad de los clientes?

Las investigadoras

Anexo N° 08**Guía de entrevista N°**

OBJETIVO: Conocer y evaluar el proceso del control interno en las cuentas por cobrar en la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., sobre el factor monitoreo que nos indica la calidad de desempeño y las actividades de administración y supervisión del área.

DIRIGIDA: Gerente general y empelados

- 1) ¿La gerencia verifica si los procesos de control interno al área de cuentas por cobrar se estén llevando tal como se esperaba?
- 2) ¿Requieren los procedimientos que se confirmen los saldos de cuentas por cobrar mediante instancias independientes?
- 3) ¿Toma la Gerencia toma acciones adecuadas y oportunas para corregir diferencias reportadas por la función de auditoría interna?
- 4) ¿La función de auditoría interna es independiente?
- 5) ¿Recibe el personal un mensaje claro por parte de la gerencia acerca de control interno en el área de cuentas por cobrar?
- 6) ¿Son remitidos los informes de auditoría a la alta Gerencia?

Las investigadoras

Anexo N° 09

Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicador
Control interno	Proceso Realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad diseñado para proporcionar seguridad razonable para el cumplimiento del objetivo.	Los componentes del control interno son: ambientes de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación, monitoreo.	Ambientes de control	Integridad
				Valores éticos
				Competencia de la gente de la entidad
				Filosofía y estilo de la operación de la administración
				Autoridad y responsabilidad
			Evaluación de riesgo	Identificación
				Análisis
				Mecanismos para identificar riesgos
			Actividades de control	Aprobaciones, autorizaciones
				Verificaciones
				Conciliaciones
				Revisiones de desempeño operacional
				Seguridad de activos
				Segregación de funciones
			Información y comunicación	Información pertinente
				Eventos, actividades
				Reportes externos
Clientes, proveedores, accionistas.				
Monitoreo	Valora calidad de			

				desempeño
				Actividades de administración y supervisión
				Condiciones aprobadas (créditos, descuentos)
				Detalle de clientes autorizados
				Revisión y aprobación de los pedidos de venta
				Verificación de cálculos de las facturas emitidas
				Investigación de pedidos aprobados
				Aprobación de límites de crédito
				Análisis de cobrabilidad de saldos
				Análisis de la antigüedad de la deuda
				Control de vencimiento y seguimiento de deuda
				Información comercial y financiera del cliente
				Antigüedad de saldos
				Relación detallada de clientes y deudas incobrables
				Gestiones para hacer efectivo el cobro
				Conciliación de saldos
				Control
				Contabilización de
Cuentas por cobrar	Son cuentas originadas por ventas de bienes y servicios objeto de la actividad de la empresa y de las cuentas que surgen de ingresos por la realización de actividades no habituales en el negocio	El sistema de control interno en el área de clientes y otras cuentas por cobrar abarcará todos aquellos controles y procedimientos que se harán que se cumplan los siguientes objetivos.	Clasificación en las cuentas contables de las deudas por cobrar	Control del crédito (identificación, vencimiento y seguimiento)
			Provisión contable de los saldos de dudosa cobrabilidad	

		apropiado de cobros a clientes	ventas al contado
			Efectivo y cheques recibos
			Controles del efectivo
			Supervisión de cobros hasta su ingreso a bancos
		Salvaguardia y custodia	Control de cobros por cajero
			Documentos en lugares adecuados
			Proteger archivos informática
		Segregación de funciones	Manejo y control por personas autorizadas
			Contabilización de cobros por personas segregadas
		Operación de acuerdo con políticas definidas	Concesión de créditos a clientes
			Conciliaciones periódicas en los estados financieros
			Informes de antigüedad de saldos
			Supervisión del control de cuentas
			Cumplimiento de controles definidos

Anexo N° 10

Manual de Control interno al área de cuentas por cobrar



MANUAL DE CONTROL INTERNO AL ÁREA DE CUENTAS POR COBRAR

Área de créditos y cobranzas

- Sera la responsabilidad del área de facturación generar la factura al cliente.
- Los valores a facturar serán establecidos por el gerente.
- Las facturas deberán cumplir con los requisitos pre impresos y de llenado que establece la SUNAT en el Art. 4 del Reglamento de comprobantes de pago.
- Se deben comparar los datos de las facturas de ventas con los datos de las guías de remisión para cada trámite realizado.
- Las facturas y guías de remisión se generaran según la secuencia numérica establecida.
- Las facturas deberán emitirse y entregarse a recepción antes de las 16:00 para el envío a los clientes.
- Los cheques de cobranzas recibidos serán depositados inmediatamente en la cuenta bancaria de la empresa
- El mensajero será responsable de conseguir los valores al banco y entregarlos comprobantes de depósito al área financiera.
- Todos los comprobantes de ingreso tendrán las firmas de elaboración y revisión. Cada comprobante de ingreso tendrá su respectivo soporte de depósito o transferencia.
- El contador emitirá un reporte de cuentas por cobrar actualizado todos los jueves y se le entregara al gerente.
- La gestión de cobro la realizara el gerente los viernes de acuerdo al plazo de vencimiento de las facturas.
- El plazo de créditos es 30 días a partir de la emisión de la factura.

En caso de clientes nuevos o con historial de morosidad de factura y se cobra antes de que la carga sea despachada a las bodegas del cliente.

Anexo N° 12: Solicitud de credito de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.

**EMPRESA DE TRANSPORTES
Y SERVICIOS VANINA EIRL**

SOLICITUD DE CRÉDITO



Generalidades			
Nombre y/o Razón Social			RUC
Dirección Legal			
Provincia	Departamento	Distrito	
E-mail	Fax	Teléfono	
Dirección de cobranza			

Propiedad y Administración				
Socios accionistas	DNI	Nacionalidad	Edad	Aportes
1.-				
2.-				
3.-				
4.-				
5.-				

Directores y Gerencia				
Nombres	DNI	Nacionalidad	Cargo Gerencial	Cargo directo
1.-				
2.-				
3.-				
4.-				
5.-				

Infraestructura				
Local(es)	Dirección	Valor comercial	Propio/alquilado	Hipoteca
1.-				
2.-				
3.-				

Seguros		
Bien asegurado	Riesgo cubierto	Monto y cía de seguro
1.-		
2.-		
3.-		

Compras				
	2006	2007	2008	2009
Compras Totales				
En el país (%)				
En el extranjero (%)				
Condiciones (días)	Contado (%) Crédito (%)		Facturas (%) Letras (%)	

Principales Proveedores					
Nombre o Razón Social	RUC	Monto Anual	Producto	Contado/Créd	Plazo (días)
1.-					
2.-					
3.-					

4.-					
5.-					
Ventas					
		2006	2007	2008	2009
Ventas Totales					
En el país (%)					
En el extranjero (%)					
Condiciones (días)		Contado (%) Crédito (%)		Facturas (%) Letras (%)	
Principales Clientes					
	Nombre o Razón Social	RUC	Monto Anual	Producto	Contado/Créd Plazo (días)
1.-					
2.-					
3.-					
4.-					
5.-					
Referencias Bancarias					
	Banco	Agencia/Sucursal	Créditos	Cuentas	Sectorista Teléfono
1.-					
2.-					
3.-					
Gestión					
		2006	2007	2008	2009
Venta Neta					
Utilidad Neta					
Capital Social					
Patrimonio					

e ser aceptado el crédito:

- 1.- Los plazos para el pago de nuestros compromisos serán los que figuren en los respectivos documentos (guías, facturas y letras).
- 2.- Nos comprometemos a cancelar los documentos dentro de los plazos estipulados
- 3.- En caso que no abonáramos el importe de los documentos a su vencimiento, aceptamos pagar los intereses compensatorios y moratorios vigentes y los impuestos respectivo
- 4.- En caso que no se llegara a efectuar el pago de los documentos pendientes, podrán iniciar acción ejecutiva ante el juez del lugar que Uds. elijan, pues renuncio (Renunciamos) al fuero de domicilio siendo de mí (nuestro) cargo el pago de los costos y gastos de ejecución.
- 5.- Nos comprometemos a facilitarles información adicional que Uds. requieran, necesaria para la aprobación del presente contrato.

- Acta de Constitución y Modificatorias debidamente actualizadas.
- Vigencia de Poderes de/los Representante(s) Legal(es) con una antigüedad no menor a 2 meses.
- Copia DNI de el/los Representante(s) Legal(es)
- De ser Representante Legal dueño/accionista de la empresa y de estado civil casado(a), copia del DNI del conyugue.
- Ficha RUC
- Licencia Municipal de Funcionamiento
- Dos Últimas Declaraciones Juradas de pago del Impuesto a la Renta
- Último aumento de Capital
- Relación de Vehículos
- Tarjetas de propiedad de vehículos

Firma y Sello del Representante Legal

Anexo N° 13: Factura de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina

 VANINA E.I.R.L. EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS CALLE NAZCA N° 112 - TELF. 208200 URB. LOS MOCHICAS - CHICLAYOCHICLAYO-LAMBAYEQUE		R.U.C. N° 20395674235 Reg. MTC. 140291CNG							
		FACTURA							
		001- N° 011385							
Sr.(es):		Fecha de Emisión							
Dirección:									
R.U.C. N°:	Guía de Remisión:	SERIE 001 DEL 011201 AL 012200							
CANT.	DESCRIPCIÓN	P. UNIT.	IMPORTE						
	OPERACIÓN SUJETA AL PAGO DE OBLIGACIONES TRIBUTARIAS CON EL GOBIERNO CENTRAL								
CONF. VEHIC.	T.M.	VALOR REF.							
Son:			Nuevos Soles						
Cta. Cte. Detracciones BN 00231064478									
 Gráfica "UNIVERSAL" DE NANFÚNAY TABARA GRISIELDA R.U.C. 10187802945 - LEONCIO PRADO 964 AUT. N° 0094711071 - FI. 07-05-2013									
CANCELADA de _____ del 20 ____									
P. VANINA E.I.R.L.									
			<table border="1"> <tr> <td>SUB-TOTAL</td> <td>S/.</td> </tr> <tr> <td>I.G.V. %</td> <td>S/.</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>S/.</td> </tr> </table>	SUB-TOTAL	S/.	I.G.V. %	S/.	TOTAL	S/.
SUB-TOTAL	S/.								
I.G.V. %	S/.								
TOTAL	S/.								
			USUARIO						

Anexo N° 14: Guía de remisión de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L.

 <p>VANINA E.I.R.L. EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS CALLE NAZCA N° 112 - TELF. 208200 - URB. LOS MOCHICAS - CHICLAYO</p>		<p>R.U.C. N° 20395674235 Reg. MTC. 140291CNG</p>		
		<p>GUIA DE REMISION-TRANSPORTISTA</p> <p>003 - N° 002051</p>		
Fecha de Emisión:		Fecha Inicio:		
Nombre/Razón Soc.-Remitente		Nombre/Razón Soc.-Destinatario		
R.U.C. N°		R.U.C. N°		
Punto de Partida		Punto de Llegada		
UNIDAD DE TRANSPORTE Y CONDUCTOR				
Marca:	Placa:	Lic. Conducir:		
Conf. Vehic.	N° Cont. MTC	Conductor:		
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PESO
Observaciones:				
Razón Soc. Contratante:		Pagado Por:		
R.U.C. N°:		R.U.C. N°:		
<small>mp. "LOLÁN" - Carrasco Odar José Martín - Telf.: 227078 R.U.C. 10167011735 - Lora y Cordero 764 - Chiclayo</small>				
			REMITENTE	

Anexo N° 15: Matriz de Consistencia

TÍTULO	SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	MARCO TEÓRICO	OBJETIVOS	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES
Evaluación del control Interno a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. para mejorar la eficiencia y gestión durante el periodo 2012.	¿En qué situación se encuentran las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. en la ciudad de Chiclayo en el periodo 2012?	<p>2.1 Antecedentes</p> <p>2.2 Bases teóricas</p> <p>2.2.1 Auditoría</p> <p>2.2.1.1 Concepto</p> <p>2.2.1.2 Relación de control interno con la auditoría</p> <p>2.2.2 Control Interno</p> <p>2.2.2.1 Definición</p> <p>2.2.2.2 Fases del Estudio y Evaluación del Control interno</p> <p>2.2.2.3. Control interno por ciclo de transacciones</p> <p>2.2.2.4 Importancia</p> <p>2.2.2.5 Objetivo</p> <p>2.2.2.6 Elementos</p> <p>2.2.2.7 Componentes</p> <p>2.2.2.8 Clasificación</p> <p>2.2.2.9 Métodos de evaluación del sistema de control interno</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Evaluar el control interno a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. con el fin de proponer mejoras en la eficiencia y gestión en el área.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer el proceso del control interno de las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., en el periodo 2012. • Evaluar el componente de ambiente de 	<p>El control interno influye de manera significativa en la eficiencia y gestión de las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., en el periodo 2012 ubicada en la ciudad de Chiclayo.</p>	<p>A. De acuerdo a la Naturaleza de la variable</p> <p>Cuantitativa – Continua: Cuentas por Cobrar</p> <p>CUALITATIVA – NOMINAL:</p> <p>B. Control Interno</p> <p>C. De acuerdo al Rol de la variable en la situación observada</p> <p>Independiente: Control Interno</p> <p>Dependiente: Cuentas por Cobrar</p>

		<p>2.2.2.10 Implementación del sistema de control interno</p> <p>2.2.2.11 Cuentas por Cobrar</p> <p>i. ¿Que son las cuentas por cobrar?</p> <p>ii. Definición</p> <p>iii. Importancia</p> <p>iv. Origen</p> <p>v. Características</p> <p>vi. Clasificación</p> <p>vii. Registro</p> <p>viii. Objetivos</p> <p>ix. Procedimientos y controles</p> <p>x. Controles</p> <p>2.2.3 Control interno aplicado a las Cuentas por cobrar</p> <p>2.2.3.1 Definición</p> <p>2.2.3.2 Objetivos del control interno Aplicados a las cuentas por cobrar</p> <p>2.2.3.3 .Procedimientos</p> <p>2.2.3.4 Control Interno</p>	<p>control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., en el periodo 2012.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentar una propuesta de mejora del control interno a las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., ubicado en la ciudad de Chiclayo. 		
--	--	---	--	--	--

		<p>de las transacciones sobre ventas a crédito y las cuentas por cobrar</p> <p>2.2.4 Ratios de evaluación de las cuentas por cobrar</p> <p>2.2.4.1 Análisis de la gestión de actividades</p> <p>2.2.3 Definición de términos</p>			
--	--	---	--	--	--

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>Variable 1: CONTROL INTERNO</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ambiente de control -Evaluación de riesgo -Actividades de control -Información y Comunicación -Monitoreo <p>Variable 2: CUENTAS POR COBRAR</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> -Adecuada segregación de funciones -Listado de clientes 	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>Investigación documental</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACION</p> <p>Descriptivo</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin: 10px 0;"> <p>M O</p> <p>↓ ↓</p> <p>muestra información</p> </div>	<p>TEÓRICO, mediante el método seleccionado se podrá utilizar el análisis y la síntesis.</p>	<p>TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> -La Observación -La Encuesta -Entrevista <p>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Juicio de Expertos - Cuestionario - Guía de Entrevista 	<p>POBLACIÓN</p> <p>La población a investigar estará conformada la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. de la ciudad de Chiclayo</p> <p>MUESTRA</p> <p>La muestra está conformada por el Área de Contabilidad de la empresa en estudio.</p>

-Conciliaciones periódicas -Control de entrega de mercancía -Mercadería facturada -Comprobación periódica				
---	--	--	--	--