

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN – MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA



TEMA

**“EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE CUENTAS POR COBRAR DE LA
VETERINARIA ZONIC EN EL AÑO 2016, PARA PROPONER UN MANUAL DE
POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA”**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MASTER EN CONTABILIDAD CON ENFASIS
EN ADUDITORIA**

AUTORA: LIC. IVANIA LUCÍA VARGAS BONILLA

TUTOR: MSc. JOSÉ EVENOR MORALES GARAY

MANAGUA 8 DE NOVIEMBRE 2017

“A LA LIBERTAD POR LA UNIVERSIDAD”

i. DEDICATORIA

A Dios: Padre celestial creador del cielo y de la tierra y de todo lo hermoso que en ella habita, por darme fortaleza, sabiduría y seguridad para realizar este trabajo de investigación.

A mis padres Francisco Vargas e Ivania Bonilla: Por brindarme su apoyo incondicional, por enseñarme que siempre debo esforzarme de manera honrada en la vida para conseguir mis metas sin pasar por encima de los demás; por ser mis pilares fundamentales por haberme inculcado los valores personales y morales para ser una mujer de bien.

A mis hermanos Gabriela Vargas, René Vargas e Ivett Vargas: Por ayudarme y apoyarme cuando los necesito, por estar al pendiente y comprenderme siempre.

A mi esposo Denis Rojas: Por su comprensión y colaboración, por ser mi fortaleza y motivación para no rendirme ante las dificultades, por apoyarme y estar conmigo en las cosas buenas y malas de la vida. Por ser mi soporte para seguir adelante, por brindarme seguridad para realizar este trabajo.

Ivania Lucía Vargas Bonilla

ii. AGRADECIMIENTO

A Dios: Por guiarme en este camino, por protegerme y darme la energía necesaria para realizar este trabajo de investigación con resultados positivos.

A la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – Managua: Por darme las condiciones necesarias para estudiar la Maestría en Contabilidad con Énfasis en Auditoría y por brindarme una enseñanza de calidad con maestros altamente competitivos.

Al personal del Departamento de Contabilidad: Por colaborarme siempre cuando necesito de su ayuda.

A la Maestra MSc. Ada Ofelia Delgado Ruz: Por transmitirme sus conocimientos para llevar a cabo la elaboración de este trabajo.

A mi tutor de Tesis MSc. José Evenor Morales Garay: Por guiarme en el proceso de investigación para poder realizarlo en base a las especificaciones requeridas.

A la Gerente de la Veterinaria ZOONIC: Por permitirme realizar la investigación en su empresa.

A los trabajadores de la Veterinaria ZOONIC: Por colaborarme y brindarme las herramientas necesarias en dicho proceso.

Ivania Lucía Vargas Bonilla

iii. CARTA AVAL TUTOR

Por este medio certifico que la Tesis titulada: “Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza” realizada por la licenciada Ivania Lucía Vargas Bonilla, como requisito para optar el título de Máster en contabilidad con énfasis en auditoría, ha concluido satisfactoriamente.

Como tutor de Tesis de la licenciada Ivania Lucía Vargas Bonilla, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador, donde le dará sugerencia al trabajo, que conlleve a enriquecer y ella lo sabrá acatar.

El trabajo de la licenciada Ivania Lucía Vargas Bonilla, se enmarca en las líneas de trabajo prioritarias del programa de Maestría referido a la solución de problemas Normativas Contables

Dado en la ciudad de Mangua, Nicaragua a los seis días del mes de Noviembre del año dos mil diecisiete.

MSc. José Evenor Morales Garay
Tutor

iv. RESUMEN

La presente tesis se elaboró con el objetivo de evaluar el control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza. En las empresas es importante el registro adecuado de cuentas por cobrar, porque son una fuente de ingreso que permite a las empresas llevar a cabo sus operaciones, siempre y cuando se realicen los procedimientos necesarios para registrar datos contables exactos para la buena toma de decisiones, es relevante tomar en cuenta la elaboración de un análisis de clientes para determinar si son buenos, regulares o malos en sus pagos, y un análisis de deudores para identificar cuál de los clientes con facturas vencidas, todavía se encuentran en condiciones de pagar para recuperar la cartera de crédito con eficiencia y eficacia.

Los instrumentos utilizados para obtener los resultados fueron guía de observación, guía de revisión documental, entrevista y cuestionarios para determinar cómo es el control interno, para ello se realizó una evaluación por medio de los cinco componentes de control interno del Modelo COSO 2013, para calificar los procedimientos de cuentas por cobrar y evaluar si están “Presente” y “Funcionando”, los resultados obtenidos indican que para solicitar créditos no se piden los requisitos necesarios para determinar si el cliente tiene o no capacidad de pago, los estados de cuenta no son actualizados diariamente y no se le envían a todos los clientes, hay falta de organización en el archivo de facturas de crédito y recibos de abono a las facturas de crédito, existe alta rotación de personal, no se le da el seguimiento adecuado a las facturas de crédito vencidas, los vendedores externos se encargan también de cobrar las facturas de crédito a los clientes.

Entre las principales conclusiones se determinó que el control interno es deficiente en las áreas de crédito, cuentas por cobrar y cobranza, debido a la inadecuada segregación de funciones, produciendo errores significativos, los procedimientos incluidos en los instrumentos están “Presente” y “Funcionando”, pero con las calificaciones más bajas; razón por la que se deben elaborar planes de acción para prevenir, mitigar y corregir errores de importancia. Así como para evitar fraudes.

v. INDICE

<i>i.</i>	DEDICATORIA	<i>i</i>
<i>ii.</i>	AGRADECIMIENTO	<i>ii</i>
<i>iii.</i>	CARTA AVAL TUTOR	<i>iii</i>
<i>iv.</i>	RESUMEN	<i>iv</i>
<i>v.</i>	INDICE	<i>v</i>
I.	INTRODUCCIÓN	1
	1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	5
	1.1.1 Antecedentes históricos	5
	1.1.2 Antecedentes de campo	7
	1.2 JUSTIFICACIÓN	10
	1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
	1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	12
II.	OBJETIVOS	13
	2.1 Objetivo General:	13
III.	MARCO TEÓRICO	14
	3.1 Elementos de la Veterinaria ZOONIC	14
	3.1.1 Origen de la Empresa	14
	3.1.2 Misión	14
	3.1.3 Visión	14
	3.1.4 Objetivos	15
	3.1.5 Organigrama por departamentos	15
	3.2 Generalidades de Contabilidad	15
	3.2.1 Definición de Contabilidad	15
	3.2.2 Tipos de contabilidad	16
	3.3 Generalidades de la Auditoría	18
	3.3.1 Definición de Auditoría	18
	3.3.2 Tipos de auditoría	18
	3.4 Generalidades de Crédito	19
	3.4.1 Concepto de crédito	19
	3.4.2 Ventajas del uso de crédito	19
	3.4.3 Desventajas del uso de crédito	21
	3.4.4 Clasificación del crédito	21

3.4.5 Consideraciones que deben tomar en cuenta los administradores para evaluar un crédito.....	25
3.4.6 Clasificación de los clientes	27
3.4.7 La administración del crédito comercial requiere responder a cinco grupos de preguntas.....	27
3.5 Generalidades de control de cuentas por cobrar	28
3.5.1 Control de cuentas por cobrar.....	28
3.5.2 Políticas para el control de cuentas por cobrar	28
3.6 Generalidades de Cobranza	30
3.6.1 Definición de Cobranza.....	30
3.6.2 Cobranza efectiva	30
3.6.3 Formas y mecanismos de pago.....	32
3.6.4 Negociación en proceso de cobranza.....	33
3.6.5 Análisis de deudores.....	34
3.6.6 Motivación del deudor.....	34
3.6.7 Tipos de deudores.....	36
3.6.8 El ejecutivo de cobranza debe tener en cuenta	37
3.6.9 El cobrador debe poseer las siguientes cualidades	37
3.6.10 La cobranza puntual	38
3.6.11 Controles por clientes	39
3.7 Generalidades de políticas de crédito y cobranza	39
3.7.1 Concepto de políticas de crédito y cobranza	39
3.7.2 Variables de las políticas de crédito	41
3.7.3 Objetivos de las políticas de crédito	43
3.8 Modelo COSO 2013	44
3.8.1 Definición de control interno	45
3.8.2 Objetivos	46
3.8.3 Componentes del control interno	47
3.8.4 Principios de los Componentes de COSO 2013	50
IV. PREGUNTAS DIRECTRICES.....	54
V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	55
VI. DISEÑO METODOLÓGICO	56
6.1 Enfoque filosófico	56
6.2 Enfoque cuantitativo.....	56
6.3 Enfoque cualitativo	57
6.4 Métodos, técnicas e instrumentos	57
6.5 Población.....	58
6.6 Muestra	58
VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS	59

VIII.	CONCLUSIONES	118
IX.	RECOMENDACIONES	120
X.	BIBLIOGRAFÍA.....	122
XI.	ANEXOS.....	125



I. INTRODUCCIÓN

La presente tesis para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría, se titula “Evaluación de control interno de cuentas por cobrar en la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”; cuyo objetivo principal es evaluar el control interno de cuentas por cobrar en la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer manual de políticas de crédito y cobranza; su importancia radica en que las empresas actualmente deben recurrir al otorgamiento de créditos para aumentar su rentabilidad, en términos contables se define cómo cuentas por cobrar, éstas representan una de las mayores fuentes de ingreso, por ende constituyen un porcentaje monetario muy significativo dentro de los estados financieros específicamente dentro de los activos corrientes de una empresa, motivo por el cual los procesos de control interno de cuentas por cobrar deben estar regidos por políticas de crédito y cobranza claramente establecidas, a fin de lograr que la entidad se mantenga en una posición estable dentro del mercado altamente competitivo.

El propósito por el que se está realizando este trabajo de investigación es porque la Veterinaria ZOONIC presenta deficiencias en el control interno de cuentas por cobrar, como consecuencia de esta situación se han generado decrementos en las utilidades.

Las preguntas directrices se formularon en base a los objetivos específicos planteados en la investigación y son: ¿Existe manual de políticas de crédito y cobranza en la Veterinaria ZOONIC?, ¿Qué requisitos se le piden a los solicitantes de crédito?, ¿Qué nivel de rotación de personal existe en la empresa?, ¿Los procedimientos realizados son adecuados para llevar un



control de cuentas por cobrar?, ¿Existe una adecuada segregación de funciones?, ¿Los componentes de control interno propuestos por el modelo COSO 2013 están presente y funcionando?

El tipo de investigación es descriptivo, y se utilizó un enfoque cualitativo con lineamientos cuantitativos.

El trabajo de investigación está estructurado de la siguiente manera:

Acápite I: Constituido por la introducción, en la que se reflejan aspectos generales sobre el tema de investigación, luego se plantean los antecedentes teóricos y de campo, seguidamente se establece la justificación que contiene la razón principal por la que se llevará a cabo este trabajo de investigación y finalmente se estipula el planteamiento y formulación del problema.

Acápite II: Establece los objetivos de la investigación, el objetivo general representa una acción vertical a seguir del que se desglosan los objetivos específicos que son acciones horizontales, y en conjunto darán solución al problema de investigación.

Acápite III: Conformado por el marco teórico donde se plantean los principales conceptos para desarrollar las variables contenidas en los objetivos específicos de la investigación y se utilizaran a su vez para brindar soluciones a las situaciones contenidas en el planteamiento del problema.

Acápite IV: Muestra las preguntas directrices, que son las interrogantes que se establecen para dar respuesta a la formulación del problema.



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Acápito V: Comprende la operacionalización de variables en la que se plantean los objetivos específicos y se extraen las variables para definirlos de manera conceptual y operacional, luego se identifican los indicadores que se utilizarán para desarrollarlos y finalmente se seleccionan los ítem que serán necesarios para llevar a cabo el proceso de recolección de datos para elaborar posteriormente el análisis de resultados.

Acápito VI: Contiene el diseño metodológico, donde se elabora una breve introducción sobre el tema y su principal objetivo, se visiona la investigación desde tres enfoques distintos filosófico, cuantitativo y cualitativo, en los que se detalla su aplicación dentro de la investigación, se selecciona el tipo de investigación que será descriptivo, se establecen los métodos, técnicas e instrumentos a utilizar, seguidamente se define la población que está conformada por la Veterinaria ZOONIC, la muestra está constituida por los trabajadores.

Acápito VII: Está conformado por el análisis de resultado de la tesis donde se detallan claramente los problemas encontrados en la Veterinaria ZOONIC, así como el Manual de políticas de crédito y cobranza.

Acápito VIII: Se encuentra representado por las conclusiones, las cuales describen las principales deficiencias de control interno de cuentas por cobrar encontradas en la Veterinaria ZOONIC.

Acápito IX: Está descrito por las recomendaciones que son los consejos que debe seguir el personal de la Veterinaria ZOONIC para tener un control interno eficiente y eficaz que esté presente y funcionando siempre.



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Acápite X: Se establecen las fuentes bibliográficas consultadas para soportar la investigación.

Acápite XI: Representa los anexos de la investigación, específicamente el organigrama proporcionado por la Gerente de la Veterinaria ZOONIC, entrevista realizada a los trabajadores, cuestionarios de control interno por cada uno de los componentes del Modelo COSO 2013 aplicados a los trabajadores.



1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes históricos

El origen del crédito:

Según Morales, C.A. & Morales, C. J. A. (2014) los créditos siempre han sido otorgados a los diferentes actores de la sociedad para adquirir diferentes productos: a los campesinos para la adquisición de herramientas de labranza y pagar sus deudas; a los industriales para incrementar su capacidad de fabricación; a los comerciantes para la adquisición de productos y equipos de distribución que faciliten sus actividades; a los señores feudales con el fin de adquirir armamento y contratar a los soldados necesarios para lidiar con otros feudos; y a los gobiernos, quienes necesitan saldar sus deudas.

Mesopotamia

Por su parte Morales, C.A. & Morales, C. J. A. (2014) establece que los sacerdotes de Uruk fueron los primeros banqueros de que se tiene noticia, ya que el templo recibía los dones habituales y las ofrendas ocasionales de los jefes de la tribu, así como de particulares deseosos de obtener favor divino. Disponía de considerables recursos que hacía fructificar al conseguir préstamos. El templo prestaba cereales a interés de los agricultores y a los comerciantes de la región; igualmente ofrecía adelantos a los esclavos para redimirse y a los guerreros caídos prisioneros para ser libertados.



En Mesopotamia, en los años 1792 al 1750 a. C., se promulgó el Código de Hamurabi, el cual es una compilación de ordenanzas judiciales según litigios entre deudores y acreedores, donde se concedían ciertas facilidades a los campesinos para pagar sus deudas. En Mesopotamia el préstamo es un acto muy corriente, que se establece en una de las dos mercancías utilizadas como moneda: la cebada o la plata. También se explica que todas las operaciones de crédito, gratuito o con interés, debían formalizarse con un contrato escrito.

Existía regulación para proteger a los contratistas/participantes. El artículo 71 del Código de Hamurabi, primera ley conocida sobre la usura, estipula que se perderá el derecho a recobrar el préstamo, si se rebasa el máximo legal del tipo de interés. Castiga el abuso de intereses con la pérdida de la deuda. En el mismo sentido, los artículos 48 al 52 protegen a los campesinos endeudados. Éstos no tienen la obligación de devolver el capital, ni siquiera los intereses, durante los años de inundación o de sequía. Si no tienen cebada ni plata, pueden liberarse de sus deudas cediendo a sus acreedores el producto de las cosechas. Igualmente, se les autoriza a devolver en cebada un préstamo en plata (pero con el interés correspondiente a la cebada). En la misma línea moralista, el artículo 113 prohíbe que el acreedor se apodere de la cebada del deudor, bajo pena de restitución de la cebada y pérdida de su préstamo. En este sentido, el Código de Hamurabi define el crédito en todas sus facetas: tipo de interés, base jurídica, modalidades de reembolso, garantías y cobro.



1.1.2 Antecedentes de campo

En la tesis realizada por Cruz, C. L. M. (2013) para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría “Evaluación de Control interno y su incidencia en las cuentas por cobrar de Foro Mirafior” se planteó como propósito: contribuir a un buen desarrollo de las operaciones de cuentas por cobrar en la organización proponiendo medidas (recomendaciones) que mejoren los procedimientos y controles aplicados actualmente, tomando como referencia nuevos conceptos y lineamientos de control interno que se dan a nivel mundial en las economías más desarrolladas.

Concluyó lo siguiente: se revisó y comprobó que el Manual de Control Interno esta desactualizado tomando como referencia el informe COSO I; no existe un Manual de Crédito, no existe una adecuada aplicación de normas y procedimientos en las cuentas por cobrar.; no existe gestión de cobro en la organización, por lo que se logró determinar que existe un porcentaje bastante alto considerado como cuentas incobrables dentro de la organización; la aplicación de Controles Internos en la organización tiene muchas limitaciones, el control interno es deficiente; los montos de cuentas por cobrar presentados en los estados financieros no son confiables porque en su estrato contienen cuentas consideradas incobrables tomando como referencia el tiempo de vencimiento que tienen.

En la tesis elaborada por Rojas, B. E. (2005) para optar al grado de Máster en Administración Financiera “Administración de cuentas por cobrar en una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Guatemala”, planteo el siguiente objetivo: encontrar una eficiente forma de administrar las cuentas por cobrar en una empresa de telecomunicaciones, y



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

con ello obtener un margen de utilidad de acuerdo a las expectativas de la dirigencia de la empresa.

Finalmente concluyó: La empresa de telecomunicaciones XYZ en el afán de aumentar las ventas concede crédito con demasiada libertad, se determinó que la rentabilidad obtenida por la empresa al 31 de diciembre 2005 es del 25%, y el aporte de las ventas al crédito al rendimiento total es del 21%, el registro de las cuentas incobrables se efectúa algunas veces sin que el período de vigencia de la deuda haya finalizado, se detectó que algunos pagos que los clientes efectúan en las instituciones autorizadas para tal efecto (bancos, tiendas de conveniencia, kioscos etc.), se determinó que una de las mayores razones por las cuales los clientes no pagan en tiempo, es que afirman no recibir las facturas o no recibirlas en el tiempo establecido, se determinó que los vendedores o ejecutivos de cuenta, en la aspiración de incrementar sus ventas y llegar a las metas, ofrecen servicios donde no hay red para instalar los nuevos servicios, se factura la instalación y el cliente no paga hasta que se le ha instalado dicho servicio, se observó que el personal destinado para la gestión de cobros, no es suficiente para darle el seguimiento adecuado y constante a la cartera de clientes.

En la tesis formulada por Noriega, C. J. V. (2011) para optar al grado de Máster en Administración Financiera “Administración de cuentas por cobrar, un enfoque para la toma de decisiones en la industria maquiladora de prendas de vestir en Guatemala”, planteo como objetivo: crear una propuesta administrativa de cuentas por cobrar eficiente que brinde apoyo a la gestión financiera y toma de decisiones a empresas que se dedican a la industria de maquilado de prendas de vestir en Guatemala.



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Posteriormente concluyó a través de un estudio de escenarios factibles donde se calculan rubros importantes para optimizar la gestión administrativa de cuentas por cobrar; que es necesario aplicar políticas, procedimientos y períodos de crédito adecuados al giro del negocio, que proyecte beneficios económicos a las empresas; además de aplicar medidas de control y seguimiento a dichas políticas conforme las necesidades y evolución del negocio.

La tesis elaborada por Vargas, O. (2002) para optar a la Especialización de Contaduría Pública Mención en Auditoría “Diseño de un sistema de control interno de las cuentas por cobrar para la empresa distribuidora Norte Sur, C.A” (DINOCUCA), tiene como meta contribuir con la gerencia en el conocimiento oportuno y confiable de los niveles de cumplimiento y efectividad de la gestión que desarrolla.

Planteando las siguientes conclusiones: Cuando la empresa ejerce un control limitado de sus cuentas por cobrar producto en gran medida a las normas y políticas establecidas en el otorgamiento de crédito, no dispone de los controles administrativos y contables suficientes y apropiados para el manejo de éstas debido a: la inexistencia de procedimientos escritos para el registro y cancelación de cuentas por cobrar, duplicidad de funciones en los departamentos de ventas y cobranzas, falta de rotación de los empleados que tienen la responsabilidad de registrar las cuentas por cobrar, inexistencia de políticas de cobranza, no se estima provisión de cuentas incobrables, organigrama deficientes.



1.2 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se elaboro porque la Veterinaria ZOONIC está presentando deficiencias en el control interno de cuentas por cobrar, debido a que las políticas de crédito y cobranza no se encuentran bien definidas, porque al momento de llevar a cabo el proceso de cobro, los clientes solicitan mayor tiempo para pagar su deuda, puesto que expresan no tener capacidad de pago, motivo por el cual se identificaran las políticas de crédito y cobranza existentes, se analizara el control interno de cuentas por cobrar tomando como base el modelo COSO 2013, para determinar si está presente y funcionando, y de esa forma se conocerá el origen de esta situación.

Para mejorar esta problemática se proporcionara a la gerente de la Veterinaria ZOONIC un manual de políticas de crédito y cobranza para que apliquen un control interno adecuado en los procesos de cuentas por cobrar.

Con los resultados de esta investigación se brindarán alternativas de solución para lograr que el control interno de cuentas por cobrar en la Veterinaria ZOONIC esté “Presente” y “Funcionando”.



1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Síntomas:

La Veterinaria ZOONIC está presentando deficiencias en el control interno de cuentas por cobrar, tiene un proceso de cobranza lento y está teniendo decremento en las utilidades porque no seleccionan a sus clientes con requisitos claramente establecidos y no existen procesos de aceptación de clientes.

Causas:

No posee un manual de políticas donde se estipulen las medidas que ayuden a mitigar el riesgo crediticio, y no se observa seguimiento, ni monitoreo de cuentas por cobrar, los estados de cuenta de cada cliente no están organizados según las fechas de las facturas de crédito lo que produce acumulación de saldos sin medida.

Pronóstico:

Si no se buscan soluciones a esta problemática la Veterinaria ZOONIC va a tener mayores pérdidas y esto puede generar falta de liquidez y solvencia.



1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide la falta de un manual de políticas de crédito y cobranzas en el control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC?



II. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General:

- ✓ Evaluar el control interno de cuentas por cobrar en la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza.

2.2 Objetivos Específicos:

- ✓ Identificar las políticas de crédito y cobranza de la Veterinaria ZOONIC.
- ✓ Analizar el control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC.
- ✓ Evaluar el control interno de cuentas por cobrar la Veterinaria ZOONIC utilizando el modelo COSO 2013, de acuerdo a los estados “Presente” y “Funcionando”.
- ✓ Proponer un manual de políticas que contenga las normas de control interno y funciones de los puestos necesarios para realizar los procedimientos de crédito y cobranza en la Veterinaria ZOONIC.



III. MARCO TEÓRICO

3. 1 Elementos de la Veterinaria ZOONIC

3.1.1 Origen de la Empresa

Esta empresa fue constituida en la ciudad de León en Febrero del año 2010 por el matrimonio conformado por José Sánchez (Ingeniero en Zootecnia) y Guadalupe Contreras (Licenciada en Derecho).

3.1.2 Misión

Somos una veterinaria dedicada a aportar valor en la producción agrícola con la comercialización de alimentos balanceados y nutritivos así como de productos veterinarios de alta calidad para lograr la sanidad animal del ganado y de las mascotas de la casa.

3.1.3 Visión

Ser una empresa líder en la comercialización de productos veterinarios y alimenticios para ganado y mascotas en el mercado local, para que en mínimo de 3 años logremos expandirnos a otros mercados locales.



3.1.4 Objetivos

- 1) Proporcionar una atención personalizada de calidad a fin de lograr la satisfacción total de nuestros clientes.
- 2) Vender productos veterinarios de calidad que le permitan tanto al ganado y a las mascotas tener sanidad animal durante las etapas de su vida.
- 3) Ofrecer concentrado para animales de proveedores altamente reconocidos con la finalidad de que tengan una dieta balanceada y nutritiva que les permita desarrollarse en su hábitat.
- 4) Crear nuevas sucursales a nivel local para abastecer a nuestros clientes con productos de calidad.

3.1.5 Organigrama por departamentos

(Ver anexo 1)

3.2 Generalidades de Contabilidad

3.2.1 Definición de Contabilidad

Según Arens, A. A., Elder. R. B. J. & Beasley, M. S. (2007) la contabilidad se define como el registro, clasificación y suma de sucesos económicos de manera lógica con el propósito de proporcionar información relevante, los contadores deben tener una comprensión amplia de



los principios y reglas que proporcionan la base para preparar la información contable. Además deben desarrollar un sistema para asegurarse de que los sucesos económicos de la entidad se registran de forma adecuada sobre una base oportuna y a un costo razonable.

3.2.2 Tipos de contabilidad

Según Arens, A. A., Elder. R. B. J. & Beasley, M. S. (2007) a la contabilidad también se le ha llamado el lenguaje de los negocios. Si pensamos que en cada tipo de negocios existen intereses distintos, lógicamente será necesario preparar y presentar diferentes tipos de información que los satisfagan, razón por la cual los informes financieros deberá ser sustancial y razonablemente distintos para cada tipo de usuarios y sus necesidades.

De manera que, al adecuarse a esas necesidades y satisfacerlas, la contabilidad adopta una serie de facetas o tipos de información o de contabilidad, entre las cuales tenemos las siguientes, que se listan de forma enunciativa y no limitativa:

Contabilidad financiera: Corresponde a las definiciones presentadas y su objetivo es presentar información financiera de propósitos o usos generales en beneficio de la gerencia de la empresa, sus dueños o socios y de aquellos lectores externos que se muestran interesados en conocer la situación financiera de la empresa, es decir, esta contabilidad comprende la preparación y presentación de estados financieros para audiencia o usos externos.

Contabilidad administrativa: Está orientada a los aspectos administrativos de la empresa sus informes nos trascenderán la compañía, o sea su uso es estrictamente interno y serán utilizados por los administradores y propietarios para juzgar y evaluar el desarrollo de la entidad



a la luz de las políticas, metas u objetivos preestablecidos por la gerencia o dirección de la empresa, tales informes permitirán comparar el pasado de la empresa (cómo era), con el presente (cómo es), y mediante la aplicación de herramientas o elementos de “control”, prever y planear el futuro (cómo será) de la entidad.

Contabilidad de costos: Es una rama importante de la contabilidad financiera que, implantada e impulsada por las empresas industriales, permiten conocer el costo de producción de sus productos, así como el costo de la venta de tales artículos y fundamentalmente la determinación de los costos unitarios; es decir, el costo de cada unidad de producción, mediante el adecuado control de sus elementos: la materia prima, la mano de obra y los gastos de fabricación o producción. Así mismo tiene otras aplicaciones, como la determinación del punto de equilibrio (el punto en que la empresa no obtiene ganancias, ni pérdidas) con base en los costos fijos y variables, así como la determinación de los costos totales y de distribución.

Contabilidad fiscal: Comprende el registro y preparación de informes tendentes a la presentación de declaraciones y el pago de impuestos. Es importante señalar que por las diferencias entre las leyes fiscales y los principios contables, la contabilidad financiera en ocasiones difiere mucho de la contabilidad fiscal, pero esto no debe ser una barrera para llevar en la empresa un sistema interno de contabilidad financiera y, de igual forma llevar un adecuado registro fiscal.

Contabilidad gubernamental (nacional): Incluye tanto la contabilidad llevada por las empresas del sector público de manera interna como la contabilidad nacional, en la cual se resumen todas las actividades del país incluyendo sus ingresos y sus gastos.



3.3 Generalidades de la Auditoría

3.3.1 Definición de Auditoría

Arens, A. A., Elder. R. J. & Beasley, M. S. (2007) definen que la auditoría es la acumulación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente.

3.3.2 Tipos de auditoría

Arens, A. A., Elder. R. J. & Beasley, M. S. (2007) Auditoría Operacional: Evalúa la eficiencia y eficacia de cualquier parte de los procedimientos y métodos de operación de una organización. Cuando se completa una auditoría operacional, por lo general, la administración espera recomendaciones para mejorar sus operaciones. Durante las auditorías operacionales, las revisiones no sólo se limitan a la contabilidad. Pueden incluir la evaluación de la estructura organizacional, operaciones de cómputo, métodos de producción, mercadotecnia, eficiencia en el flujo de información del proceso de ventas.

Auditoría de Cumplimiento: Se realiza para determinar si la entidad auditada aplica correctamente los procedimientos, reglas o reglamentos específicos que una autoridad superior ha establecido, este tipo de auditoría puede incluir: determinar si el personal contable aplica los procedimientos que prescribió el contralor de la compañía, revisar promedios de sueldos para que



cumplan con la legislación laboral, revisar los acuerdos contractuales con los banqueros y otros prestamistas para asegurarse de que la compañía cumple con los requerimientos legales.

Auditoría de Estados Financieros: Se lleva a cabo para determinar si los estados financieros en general (la información que se está verificando) han sido elaborados de acuerdo con el criterio establecido. Es común realizar auditorías de estados financieros preparados utilizando la base de efectivo o alguna otra base de contabilidad adecuada para la organización. El auditor debe realizar las pruebas requeridas para determinar si los estados financieros contienen errores importantes u otras declaraciones erróneas.

3.4 Generalidades de Crédito

3.4.1 Concepto de crédito

Por su parte Valle, C. E. (2009) señala que: el término crédito proviene del latín *creditum*, de *credere*, tener confianza. La confianza del crédito, aunque al mismo tiempo implica un riesgo. El crédito sin confianza es inconcebible, crédito es confianza.

3.4.2 Ventajas del uso de crédito

Según Valle, C. E. (2009) en la actualidad el crédito es de vital importancia para la economía, ya que su utilización adecuada produce los siguientes beneficios:

- ✓ Aumento de los volúmenes de venta.
- ✓ Incremento de la producción de bienes y servicios y por ende disminución en los costos unitarios.



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

- ✓ Da la flexibilidad a la oferta y la demanda.
- ✓ Elevación del consumo, ya que permite a determinados sectores socioeconómicos adquirir bienes y servicios que no podrían pagar de contado.
- ✓ El crédito es usado como un medio de cambio y como un agente de producción.
- ✓ Hace más productivo el capital.
- ✓ Acelera la producción y la distribución.
- ✓ Creación de más fuentes de empleo, mediante nuevas empresas y ampliación de las ya existentes.
- ✓ Fomento del uso de todo tipo de servicios y adquisición de bienes con plazos largos para pagarlos.
- ✓ Aumenta el volumen de los negocios.
- ✓ Desarrollo tecnológico, favorecido indirectamente por el incremento de los volúmenes de venta.
- ✓ Ampliación y apertura de nuevos mercados.
- ✓ Facilita la transferencia de dinero.



3.4.3 Desventajas del uso de crédito

Valle, C. E. (2009) expresa que la principal desventaja del uso de estos instrumentos radica en que cuando aumenta el volumen de créditos aumenta la oferta monetaria, lo que redundará en el alza de los precios y esto a su vez produce inflación.

3.4.4 Clasificación del crédito

Lion, R. (2010) clasifica los créditos:

Según su uso:

- ✓ Crédito de Inversión: Comprende generalmente operaciones de mediano y largo plazo y están dirigidos a la adquisición de equipos, maquinaria, infraestructura y otros activos destinados a la producción o a los proyectos de inversión. Su objeto principal es financiar proyectos o ampliación de industrias en proceso o en transformación o equipamiento etc. Este crédito por ser especificado, normalmente es entregado por los bancos y/o entidades financieras, tanto nacionales como extranjeras.
- ✓ Crédito Bancario: Es un crédito de corta duración y ejecutada fundamentalmente por un banco o institución financiera; su objetivo principal es el de financiar actividades de producción, comercialización, distribución y promoción de productos o servicios. Su instrumentalización y ejecutabilidad está regulada



mediante la utilización de los instrumentos de crédito interbancarios, además de manejar una gama de servicios financieros orientado tanto a personas naturales como jurídicas.

- ✓ Crédito entre Comerciantes: Opera de forma de movimiento y transacción de mercaderías, dinero y servicios entre una empresa y otra que pueden o no estar constituida; una en calidad de proveedor, fabricante o distribuidor y otra en calidad empresa comercial mayorista o minorista con la finalidad de expandir sus actividades comerciales; sin o con la intermediación de una entidad de transacción.

Este tipo de crédito permite a las empresas obtener, mercaderías, insumos o productos acabados de otras empresas o cambio de una promesa de pago en un plazo especificado.

- ✓ Crédito al Consumidor: Es el que se concede al cliente o consumidor individual mediante la entrega directa de bienes y/o servicios a cambio de un valor de pago pactado a futuro, donde se puede incluir o no intereses o gastos de recuperación: (cobranza).

Esta forma de crédito es la más común y difundida por su versatilidad e incremento de clientes que aceptan cada vez más este sistema como una forma de adquirir bienes y productos de consumo, porque la tecnología en transacciones de operaciones comerciales van orientadas hacia la diversidad de condiciones y eficiencia en la entrega y cobro de las mercadería a clientes que



han sido reconocidos como aptos para otorgarles el crédito. Además existen diferentes formas de otorgar crédito al consumidor y que por su importancia lo veremos más adelante.

- ✓ Crédito Documentario (o al Comercio Exterior): Ejecutada entre Fabricantes o Comerciantes de un país exportador hacia otro importador, y cuyas condiciones de operatividad y manejo están establecidas por el gobierno o entidades del sector y que hacen posible la transacción y transferencia de mercaderías y/o servicios entre empresas u organizaciones que necesitan de los Recursos de unos para trasladar a otros y viceversa. El crédito en esta modalidad de comercio internacional es instrumental o documentado por el cual se establece un nexo entre un comprador o importador y un vendedor o exportador, para efectos de garantizar el pago inmediato del valor de las mercaderías. Estos créditos documentados pueden ser a su vez: mercaderías, e irrevocables, incluyendo en estos, otras formas y que a la vez se subdividen en revocables e irrevocables.

- ✓ Según los documentos que respaldan la operación:

- ✓ Documentos de crédito bancario o comercial: esta clasificación se establece en atención al respaldo que, para garantizar las operaciones realizadas, se deriva del documento que justifica la transacción (potencialidad de cobro entrañada por la posesión del documento).
 - a) Documentos de primera garantía(letra y pagare avalado o garantizado)
 - b) Documentos de segunda garantía (letra y pagare simple)



- c) Documentos de tercera garantía (cuenta corriente garantizada)
- d) Documentos de cuarta garantía (cuenta corriente sin garantía)

Documentos de crédito de inversión: en relación con este crédito, es normal estipularlo a largo plazo, para lo cual se utiliza los bonos y pagares hipotecarios. Las obligaciones sin garantía específica casi siempre son emitidas por compañías de prestigio a mediano y largo plazo, en cantidades fijas y con un interés previamente establecido.

Según la atención a las condiciones de pago

- ✓ Crédito normal o contado comercial: pactado cuando el deudor conviene en liquidar lo comprado en un periodo determinado (por lo general no rebasa los 90 días). Tiene como característica la inexistencia de un interés aceptado y casi nunca lo respaldan títulos de crédito.
- ✓ Créditos a plazos: consiste en dividir el vencimiento de una obligación en varias partes con fecha de vencimiento separadas entre sí por iguales periodos de tiempo.
- ✓ Crédito fijo con límite renovable o revolvente: en este se fija un límite al deudor del crédito para las adquisiciones que puede realizar, cuando se llega al límite la cuenta queda cerrada para más adquisiciones y vuelve a quedar abierta cuando se efectúa un pago.
- ✓ Crédito garantizado: el crédito concedido previo análisis del deudor llega hasta determinado límite y mientras la cuenta no lo sobrepase, el cobro de la cantidad adecuada queda totalmente garantizado. El límite puede ser variable o no.



Según el sujeto

- ✓ Crédito público: es para el uso del estado. Comprende los créditos otorgados a instituciones gubernamentales.
- ✓ Crédito privado: el que otorga o ejerce los particulares, su manejo y ejecución están reglamentados por la ley y regidos por las condiciones operativas y de mercado.
- ✓ Crédito mixto: es la combinación del crédito público y privado.

3.4.5 Consideraciones que deben tomar en cuenta los administradores para evaluar un crédito

Valle, C. E. (2009) expresa que las consideraciones que deben tomar en cuenta los administradores para evaluar un crédito son las que se presentan a continuación:

- ✓ La Solvencia moral del acreditado: Es una medida cualitativa y representa la probabilidad de que el cliente pague puntualmente sus obligaciones. Este factor es muy importante: ¿El cliente hará un esfuerzo si es necesario para pagar sus deudas? ¿O el cliente es incumplido en sus vencimientos? La formalidad de los tratos comerciales cliente - proveedor tiene un significado muy importante en el otorgamiento del crédito y en los negocios.
- ✓ La Capacidad financiera de pago: Es una medida cuantitativa y representa la capacidad del cliente para pagar. Se examina a través de información financiera del cliente, interpretándose a través de la técnica de análisis financiero para conocer el resultado de las razones de liquidez, solvencia y otras, tomando en cuenta en su caso



la experiencia que se ha obtenido en las relaciones comerciales. Cuando los montos son muy significativos, es necesario obtener información del cliente sobre la generación de flujos de efectivo futuros para medir la capacidad de pago que el cliente tiene para cubrir el crédito solicitado.

- ✓ Las Garantías específicas: Pueden constituirse con las propias garantías del bien o con otros bienes dados en garantía como seguridad de pago del crédito solicitado. Estas garantías apoyan en forma importante el crédito solicitado.
- ✓ Las Condiciones generales de la economía en que opera: Tiene un significado especial y reconoce las tendencias generales de la empresa o de ciertas áreas de la economía que puedan influir en la capacidad del cliente para cumplir con sus obligaciones, como recesiones del país, restricciones del gasto público, apertura o cierre de fronteras.
- ✓ La Consistencia del cliente: se puede decir que es la Duración, constancia y permanencia del cliente, de conformidad con los giros mercantiles y actividad que desarrolla.
- ✓ La Cobertura: Son los Seguros que tiene la empresa, o que exige a su cliente, para compensar las posibles pérdidas por cuentas incobrables. La información anterior se obtiene de:
 - a) Experiencias anteriores con el cliente.
 - b) Sentido común del gerente de crédito.



- c) Información interna respecto a cliente.
- d) Información externa respecto al cliente.

3.4.6 Clasificación de los clientes

Valle, C. E. (2009) clasifica a los clientes en base al análisis crediticio como:

- ✓ Cliente Bueno: Aquel que en forma habitual paga en la fecha convenida, también se les conoce como clientes cumplidos.
- ✓ Cliente Regular: Aquel que paga sus facturas fuera de la fecha convenida.
- ✓ Cliente Malo: Aquel que en forma frecuente se atrasa en sus pagos, no avisa los motivos de su atraso y, generalmente no cumple con lo que promete, también se les conoce como clientes morosos.
- ✓ Cliente Dudoso: Aquel que por sus antecedentes, no podemos clasificarlo como bueno, regular o malo.
- ✓ Cliente Nuevo: Aquel que no ha efectuado operaciones con la empresa.

3.4.7 La administración del crédito comercial requiere responder a cinco grupos de preguntas

Brealey, R. A., Myers, S. & Allen, F. (2010), establece los tipos de preguntas que se deben hacer las empresas comerciales para otorgar créditos:



- 1) ¿Cuánto tiempo se concederá a los clientes para que paguen sus cuentas? ¿Está preparada la empresa para ofrecer un descuento por un pago puntual?
- 2) ¿Se requiere un pagare formal del comprador o simplemente se le pide que firme un recibo?
- 3) ¿Cómo determinar que clientes tienen más probabilidades de pagar sus cuentas?
- 4) ¿Cuánto crédito puede conceder la empresa a cada cliente? ¿Juega a la segura rechazando cualquier prospecto dudoso? ¿O acepta el riesgo de algunas deudas incobrables como parte del costo de construir una gran clientela regular?
- 5) ¿Cómo cobrar cuando las cuentas se vencen? ¿Qué hacer con los que se rehúsan a pagar o con los morosos?

3.5 Generalidades de control de cuentas por cobrar

3.5.1 Control de cuentas por cobrar

Rodríguez, V. J. (2010) define a las cuentas por cobrar como el proceso que comprende las actividades encaminadas a la decisión de conceder crédito a clientes y aquellas encaminadas a recuperarlas, que permita elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión.

3.5.2 Políticas para el control de cuentas por cobrar

Manjivar, C. (2011) establece las siguientes políticas para un buen control de cuentas por cobrar:



- 1) Reducir al máximo la inversión de cuentas por cobrar en días cartera, sin afectar las ventas y comercialización de las mercancías o servicios. Al reducir los días cartera se maximiza la inversión, transformándose las Cuentas por Cobrar en efectivo.
- 2) Administrar el crédito que se otorga a los clientes con procedimientos ágiles y términos competitivos que permitan a la empresa obtener un valor agregado. Para lo anterior se requiere de un sistema de información con todos los datos necesarios actualizados, que permita tomar decisiones firmes y ágiles. El cliente debe sentirse confiado y seguro con las relaciones comerciales.
- 3) Evaluar el crédito en forma objetiva que dé como resultado una mínima pérdida por cuentas incobrables. El mercado en que opera la empresa es un factor muy importante. Mercados muy competitivos dan lugar a resultados con pérdidas altas. La evaluación del crédito debe ser estudiada tomando en cuenta: el monto, el tiempo del crédito y el mercado en que participa la empresa.
- 4) Mantener la inversión en cuentas por cobrar al corriente, y debe ser vigilada en cada cliente en particular, de conformidad a lo pactado o acordado tomando acción sobre la cartera vencida.
- 5) Vigilar la exposición de las cuentas por cobrar ante la inflación y devaluación de la moneda. Las cuentas por cobrar son activos monetarios que están expuestos a la inflación; y las cuentas por cobrar en moneda extranjera están además expuestas a la



devaluación de la moneda. Este concepto del activo circulante tiene generalmente una influencia muy importante en las utilidades o pérdidas monetarias que reportan las empresas

3.6 Generalidades de Cobranza

3.6.1 Definición de Cobranza

Van Horne, J. & Wachowicz, J. (2010) define que cobranza es el proceso formal mediante el cual se tramita el cobro de una cuenta por concepto de la compra de un producto o el pago de algún servicio.

Esto incluye el pago de documentos como: Facturas Pagares, Letras de cambio, Otros títulos valores. Se dice que la venta se realiza cuando se hace el cobro respectivo y es tan cierta esta frase que cualquier empresa comercial mantiene un adecuado capital de trabajo, cuando genera efectivo por parte del pago de sus clientes, por lo tanto se considera la labor de cobranza de gran importancia en la administración.

3.6.2 Cobranza efectiva

Van Horne, J. & Wachowicz, J. (2010) señala que una excelente gestión de cobranza se basa en aspecto como:

- ✓ Actitud frente a la Gestión que realiza y la Empresa que representa. Una actitud positiva no solo frente al trabajo sino también frente a la organización y/o actividad



que represente. Organización Interna hacia el Trabajo Es la importancia de prepararse para una gestión, como el conocimiento de su empresa, de la industria en la que se desarrolla y su capacidad de trabajar organizadamente potencializa la posibilidad de hacer efectiva una cuenta por cobrar.

- ✓ Percepción del Cliente Este concepto influye en la morosidad de una cuenta y es una herramienta para mejorar la gestión, en la medida que el cliente pueda percibir que la organización monitorea las cuentas, y que existe una política de crédito definida y respetada por sus trabajadores.
- ✓ Comunicación como herramienta de persuasión en tu gestión de cobros. Una buena comunicación y utilizar un canal apropiado de vínculo con el cliente. Es ayudar al cliente a superar situaciones difíciles. El gestor de cobros es el que puede convertirse en un apoyo para el cliente con dos objetivos. El primero de ellos, salvar la relación comercial sin caer en el detrimento de los intereses de la empresa. El segundo es recuperar la totalidad de los montos
- ✓ El seguimiento y evaluación permanente de las acciones y reacciones sobre las cuentas que gestiona. Es hacer conciencia de la importancia de medir y evaluar sobre cada una de las acciones reconociendo que la efectividad radica en el análisis permanente de las acciones y las reacciones que estas producen.



3.6.3 Formas y mecanismos de pago

Van Horne, J. & Wachowicz, J. (2010) estipula que los medios de pago son la herramienta que las empresas adoptan para transferir valor monetario producto de una transacción comercial a fin de logra el pago por algún bien, servicio. Las empresas comerciales deben ofrecer más de un sistema de pago con el fin de ampliar las posibilidades de recuperación de cartera Los medios de pago genéricos pueden ser:

- ✓ El cheque: Un documento contable de valor en el que la persona que es autorizada para extraer dinero de una cuenta (por ejemplo, el titular), extiende a otra persona una autorización para retirar una determinada cantidad de dinero de su cuenta la cual se expresa en el documento, prescindiendo de la presencia del titular de la cuenta bancaria.
- ✓ Transferencia bancaria: Modo de mover dinero de una cuenta bancaria a otra. Es una manera de traspasar fondos entre cuentas bancarias sin sacar físicamente el dinero
- ✓ Tarjeta de crédito: Es emitida por un banco o entidad financiera que autoriza a la persona a cuyo favor es emitida, utilizarla como medio de pago en los negocios adheridos al sistema, mediante su firma y la exhibición de la tarjeta. Es otra modalidad de financiación, por lo tanto, el usuario supone asumir la obligación de devolver el importe dispuesto y de pagar los intereses, comisiones bancarias y gastos pactados.



- ✓ Medios electrónicos: Algunas ventajas del pago electrónico es reducir el riesgo y ofrecer mejores servicios a sus clientes, incrementar la eficiencia operativa y reducir los costos de transacción. Los medios de pago electrónicos por su flexibilidad, confiabilidad y conveniencia, le ha dado una nueva dimensión al uso de algunos medios de pago tradicionales.

3.6.4 Negociación en proceso de cobranza

Van Horne, J. & Wachowicz, J. (2010) indica que el gestor o negociador de cobranzas debe personalizar cada gestión en función a las características del deudor. Una primera diferenciación viene dada por la personería jurídica del deudor, puesto que no es lo mismo reclamar el pago a una persona particular por deudas personales, que a una empresa que sea sociedad comercial. En cada caso el procedimiento ha de ser diferente, puesto que no es lo mismo tratar directamente con el propio deudor cuando es una persona física y que puede tomar por sí mismo y sobre la marcha las decisiones que afectan el pago de su deuda, que con el empleado de una sociedad que deberá consultar con varios niveles de responsabilidad antes de dar alguna respuesta. Por lo tanto existen muchos factores relativos a las peculiaridades de cada deudor que hay que tener en cuenta antes de iniciar el proceso de reclamo, los diferentes tipos de deudores.

Uno de los aspectos que hay que tener en cuenta en el reclamo de deudas es el perfil del deudor, puesto que no todos los deudores son iguales ni se les puede tratar de forma indiscriminada. Cada deudor requiere un tratamiento diferenciado para conseguir la recuperación



de la deuda, y es misión del responsable de cobros de averiguar haciendo de investigador de morosos cuál es la tipología del deudor para decidir la estrategia de recobro más idónea a utilizar.

3.6.5 Análisis de deudores

Van Horne, J. & Wachowicz, J. (2010) establece cinco preguntas clave para analizar a un deudor e entrada, para hacer un análisis del deudor y averiguar su tipología, simplemente hay que plantearse cinco preguntas claves:

- 1) ¿Quiere pagar el deudor?
- 2) ¿Puede pagar el deudor?
- 3) ¿Sabe el deudor que tiene que pagar?
- 4) ¿Es de buena fe el deudor?
- 5) ¿Tiene el deudor una razón objetiva para no pagar?

3.6.6 Motivación del deudor

Van Horne, J. & Wachowicz, J. (2010) expresa que del resultado del análisis anterior el gestor de cobros puede averiguar, por ejemplo, si el deudor está motivado en los siguientes aspectos:

- ✓ Existe un problema de calidad en el producto o servicio al cliente o por culpa de un error del propio proveedor que ha ocasionado un problema comercial (razón objetiva para no pagar).



- ✓ Hay un problema ocasionado por algún intermediario en la relación comercial con el cliente y que ha cometido un fallo de servicio que provoca la retención del pago por parte del cliente (razón objetiva para no pagar).
- ✓ El deudor tiene liquidez pero de momento no tiene intención de pagar ya que tiene otras prioridades o pretende financiarse a costa del proveedor (morosidad intencional).
- ✓ El deudor no tiene actualmente liquidez y tampoco intención de hacer el pago ya que se trata de un cliente insolvente en origen (morosidad en origen e intencional).
- ✓ El deudor no tiene actualmente liquidez para abonar la factura pero tiene voluntad de hacer el pago en cuanto tenga disponible para poder hacerlo (morosidad fortuita y transitoria).
- ✓ El deudor compró con la intención de no abonar la factura o sólo pagarla si se ve coaccionado por la justicia (morosidad intencional y profesional)
- ✓ El deudor tiene una mala organización interna pero tesorería suficiente para hacer el pago (morosidad por incompetencia). Los morosos intencionales; que pueden pagar pero no quieren Son los de mala fe, ya que podrían pagar puesto que tienen suficiente liquidez pero no quieren hacerlo: son los caraduras que pretenden ganar dinero a costa de los proveedores. Se dividen en dos subtipos:
 - ✓ Los que acaban pagando la deuda (tarde pero al final pagan). A este grupo pertenecen todos los morosos intencionales, que retienen el pago algunos días para beneficiarse de una financiación gratuita a costa del proveedor.



- ✓ Los morosos profesionales que no pagan nunca (a menos que se les obligue ejerciendo una coerción suficiente).

3.6.7 Tipos de deudores

Valle, C. E. (2009) menciona cuatro tipos de deudores:

- ✓ Los deudores fortuitos, que quieren pagar pero no pueden En esta clase de deudores están incluidos todos los que son de buena fe pero no pueden saldar la deuda ya que no tienen liquidez. Estos morosos pagarían si tuvieran medios para hacerlo. Los deudores que están en esta categoría acaban pagando la deuda si se les concede el tiempo suficiente y se les otorgan facilidades para reintegrar la cantidad adeudada.
- ✓ Los deudores incompetentes y/o desorganizados que pueden pagar pero no saben lo que tienen que pagar, son los que pueden pagar y no tienen mala voluntad, pero no saben lo que tienen que pagar ya que su administración es un desastre: son los desorganizados, los incompetentes y los despistados.
- ✓ Los deudores negligentes: Son los que no quieren saber lo que deben, no se preocupan por la buena gestión de su negocio aunque sean conscientes de ello.
- ✓ Los deudores circunstanciales, que pueden pagar pero no lo hacen porque hay un litigio, son los que han bloqueado el pago voluntariamente porque hay una incidencia en los productos o servicios suministrados, pero son de buena fe, y pagarán la deuda si el proveedor les soluciona el litigio.



3.6.8 El ejecutivo de cobranza debe tener en cuenta

Valle, C. E. (2009) estipula que un ejecutivo de cobranza debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- 1) El éxito de su departamento depende de que logre una cobranza puntual. No debe permitir que se retrasen los clientes. Esta es la clave para que el porcentaje de eficiencia de la cobranza sea alto. Cuanto más tiempo pase en la cobranza, mayor será la probabilidad de que se vuelva incobrable.
- 2) Debe desarrollar habilidades especiales para cobrar las cuentas vencidas sin perder al cliente.
- 3) No debe aplicar tratamientos generales. Cada cliente es un caso especial que requiere estudios de la técnica que debe aplicarse en el momento adecuado. Sus cualidades deben ser similares al ejecutivo del crédito, porque lo más recomendado es que la misma persona quien se responsabilice de la cobranza, debe tener conocimientos de los créditos otorgados por la empresa. El cobrador debe tener un conocimiento completo de las técnicas de cobranza y saber cómo y cuándo aplicarla.

3.6.9 El cobrador debe poseer las siguientes cualidades

Según Valle, C. E. (2009) el cobrador debe poseer cualidades como: honestidad, responsabilidad, integridad, creatividad, iniciativa y paciencia.



3.6.10 La cobranza puntual

Valle, C. E. (2009) indica que en la cobranza puntual: Es vital para el éxito de cualquier negocio que vende a crédito, es por ello la importancia de la persona que ejerce esa función. Depende del cobrador que las utilidades de la empresa retornen al capital para que la empresa obtenga sus ganancias. El éxito de la cobranza depende del cobrador al desarrollar sistemas para el cobro de las mismas.

Es necesario crear un sistema efectivo que incluya procedimientos de seguimiento rutinario de la mayoría de las cuentas en gestión y tomar en cuenta las siguientes funciones y responsabilidades:

- ✓ Elaborar los programas mensuales de trabajo y vigilar que se cumpla las metas.
- ✓ Elaborar el presupuesto mensual de cobranza, con base en el presupuesto de ingresos y de acuerdo con las políticas de plazo de la empresa.
- ✓ Cumplir con el objetivo departamental y de la empresa dentro de las políticas señaladas por la dirección.
- ✓ Establecer las políticas de cobranza, de acuerdo con la Gerencia General.
- ✓ Llevar el control de sus actividades.
- ✓ Diseñar formularios y reportes.
- ✓ Supervisar los procedimientos de cobro.



- ✓ Llevar el control del grupo de riesgo alto.
- ✓ Tomar decisiones para regularizar las cuentas que se retrasen o que representen un riesgo mayor del normal o aceptado.
- ✓ Informar a la Gerencia General en forma oportuna, de las actividades relacionadas con la cobranza.

3.6.11 Controles por clientes

Valle, C. E. (2009) establece que el cobrador con la finalidad de controlar y mantener al día la información necesaria de un cliente debe diseñar e implementar una Tarjeta del Cliente donde se deben registrar todos los movimientos y al final de cada mes se deben totalizar los saldos. Esta contiene los siguientes datos: nombre completo, domicilio, población, estado, teléfono del cliente, condiciones de venta y fecha de la operación.

3.7 Generalidades de políticas de crédito y cobranza

3.7.1 Concepto de políticas de crédito y cobranza

Van Horne, J. & Wachowicz, J. (2010) conceptualizan que las políticas de crédito y cobranza son todos los lineamientos que utiliza el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente. La misma que implica la determinación de la selección de crédito, las normas de crédito y cobranza así como las condiciones de crédito; y señala que las generalidades de las políticas de crédito y cobranza son:



- 1) Las condiciones económicas, el precio de los productos, la calidad de éstos y las políticas de crédito de la empresa son importantes factores que influyen sobre su nivel de cuentas por cobrar. Todos ellos, menos el último, están fuera del control del gerente de finanzas. Sin embargo, al igual que sucede con otros activos corrientes, el administrador puede variar el nivel de las cuentas por cobrar equilibrando la rentabilidad y el riesgo. Bajar los estándares de crédito (La calidad mínima con la que debe cumplir un solicitante para ser aceptado como sujeto de crédito por la empresa) permite estimular una demanda que, a la vez, podría llevar a ventas y ganancias más altas. Pero hay un costo al aceptar cuentas por cobrar adicionales, al igual que un riesgo mayor de pérdidas por deudas incobrables.
- 2) Las variables de las políticas que consideramos incluyen la calidad de las cuentas comerciales aceptadas, la duración del periodo de crédito, los descuentos por pronto pago (si los hay) y el programa de cobranza de la empresa. Juntos, estos elementos determinan en gran medida el periodo promedio de cobro y la proporción de ventas a crédito que derivan en pérdidas por deudas incobrables. Se debe analizar cada elemento manteniendo constantes algunos de los otros al igual que las variables externas que afectan el periodo promedio de cobro y la razón entre las deudas incobrables y las ventas a crédito.
- 3) Además, suponemos que la evaluación del riesgo está suficientemente estandarizada como para que el grado de riesgo de las diferentes cuentas se pueda comparar de manera objetiva.



3.7.2 Variables de las políticas de crédito

Perdomo, M. A. (2002) expresa que las variables de las políticas de crédito son las siguientes:

1) Las Condiciones del Crédito: Las condiciones de crédito de una empresa especifican los términos de pagos requeridos para todos los clientes que operan el crédito. Las condiciones del crédito cubren tres aspectos:

- ✓ Descuento sobre pronto pago.
- ✓ Período del crédito.
- ✓ Período de descuento sobre pronto pago.

2) El Periodo del Crédito: son Decisiones básicas para determinar el número de días o de longitud del crédito comercial que se concederá a los clientes, pagar totalmente el valor de sus compras, sin menoscabo de las utilidades o rentabilidad de la empresa.

El otorgamiento de más días de crédito estimula las ventas, pero tiene un costo financiero al inmovilizar la inversión en Cuentas por Cobrar aumentando los días de cartera y disminuyendo la rotación.

3) Los Descuentos por pago Anticipado: Las empresas generalmente tienen como meta capturar mercado, tener una participación mayor, lo que conlleva el otorgar un crédito similar al de la competencia. Como estrategia agresiva se puede reducir el periodo de



crédito o, en caso extremo, volver el negocio de venta de contado si se reduce el precio de venta en forma significativa y se mantiene la calidad del producto y servicio.

4) Las Políticas de Cobro: Las políticas de cobro de la empresa son los procedimientos que ésta sigue para cobrar sus cuentas una vez vencidas. La efectividad de las políticas de cobro de la empresa se pueden evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas incobrables. Una efectiva labor de cobranza está relacionado con efectiva una política de créditos por lo que se minimiza los gastos de cobro por cuentas difíciles o de dudosa recuperación. Una política de cobranza debe basarse en su recuperación sin afectar la permanencia del cliente. La empresa debe tener cuidado de no ser demasiado agresiva en su gestión de cobros. Los diferentes procedimientos de cobro que aplique una empresa están determinados por su política general de cobranza. Cuando se realiza una venta a crédito, concediendo un plazo razonable para su pago, es con la esperanza de que el cliente pague sus cuentas en los términos convenidos para asegurar así el margen de beneficio previsto en la operación. En materia de política de cobranza se pueden distinguir tres tipos, las cuales son:

a) Políticas restrictivas: Caracterizadas por la concesión de créditos en períodos sumamente cortos, normas de crédito estrictas y una política de cobranza agresiva. Esta política contribuye a reducir al mínimo las pérdidas en cuentas de cobro dudoso y la inversión/movilización de fondos en las cuentas por cobrar. Pero a su vez este tipo de políticas pueden traer como consecuencia la reducción de las ventas y los márgenes



de utilidad, la inversión es más baja que las que se pudieran tener con niveles más elevados de ventas, utilidades y cuentas por cobrar.

- b) **Políticas Liberales:** Como oposición a las políticas restrictivas, las políticas liberales tienden a ser generosas, otorgan créditos considerando la competencia, no presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condiciones y establecimientos de períodos para el pago de las cuentas. Este tipo de política trae como consecuencia un aumento de las cuentas y efectos por cobrar así como también en las pérdidas en cuentas incobrables. En consecuencia, este tipo de política no estimula aumentos compensadores en las ventas y utilidades.
- c) **Políticas racionales:** Estas políticas son aquellas que deben aplicarse de tal manera que se logre producir un flujo normal de crédito y de cobranzas; se implementan con el propósito de que se cumpla el objetivo de la administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera en general. Este objetivo consiste en maximizar el rendimiento sobre la inversión de la empresa. Se conceden los créditos a plazos razonables según las características de los clientes y los gastos de cobranzas se aplican tomando en consideración los cobros a efectuarse obteniendo un margen de beneficio razonable.

3.7.3 Objetivos de las políticas de crédito

Valle, C. E. (2009) establece que los objetivos de la política de crédito son:



- 1) Las políticas de crédito deben tener como objetivo elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión. Las políticas que otorgan plazos de crédito muy reducidos, normas crediticias estrictas y una administración que otorga o rechaza el crédito con lentitud restringen las ventas y la utilidad de manera que a pesar de la reducción de la inversión en cuentas por cobrar, la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas será más baja de la que se puede obtener con niveles más altos de venta y cuentas por cobrar.
- 2) El otorgamiento de crédito trae como consecuencia: las pérdidas por cuentas incobrables, los costos de investigación del crédito del cliente, los gastos de cobranza y el financiamiento de las cuentas por cobrar. La investigación y operación de estos factores disminuyen la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas

3.8 Modelo COSO 2013

Según Deloitte (2013), se dedica a proporcionar liderazgo de pensamiento mediante el desarrollo de marcos y orientaciones generales sobre el control interno, la gestión del riesgo empresarial y disuasión del fraude diseñados para mejorar el desempeño organizacional y la supervisión y reducir el grado de fraude en las organizaciones COSO es una iniciativa del sector privado, patrocinado y financiado conjuntamente por:

- ✓ American Accounting Association (AAA)
- ✓ American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- ✓ Financial Executives International (FEI)



- ✓ Institute of Management Accountants (IMA)
- ✓ The Institute of Internal Auditors (IIA)

3.8.1 Definición de control interno

Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO) (2013) define que el control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

Esta definición refleja conceptos fundamentales. El control interno:

- ✓ Está orientado a la consecución de objetivos en una o más categorías y/o operaciones, información y cumplimiento.
- ✓ Es un proceso que consta de tareas y actividades continuas es un medio para llegar a un fin, y no un fin en sí mismo.
- ✓ Es efectuado por las personas no se trata solamente de manuales, políticas, sistemas y formularios, sino de personas y las acciones que éstas aplican en cada nivel de la organización para llevar a cabo el control interno.
- ✓ Es capaz de proporcionar una seguridad razonable no una seguridad absoluta, al consejo y a la alta dirección de la entidad.



- ✓ Es adaptable a la estructura de la entidad flexible para su aplicación al conjunto de la entidad o a una final, división, unidad operativa o proceso de negocio en particular.

3.8.2 Objetivos

Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO) (2013) tiene tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:

- ✓ **Objetivos operativos:** hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- ✓ **Objetivos de información:** hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.
- ✓ **Objetivos de cumplimiento:** hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.



3.8.3 Componentes del control interno

Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO) (2013)

Entorno de control: el entorno de control rinda la información general sobre la conciencia de la organización con respecto a los controles y sobre sus intenciones de evitar riesgos.

Evaluación de riesgos: un riesgo de negocio es un hecho, una acción o una omisión que podría afectar adversamente la capacidad de una organización de lograr sus objetivos de negocio y ejecutar sus estrategias con éxito, y en algunas circunstancias podría resultar ser una oportunidad. Los factores que impactan el riesgo de fraude y corrupción son el incentivo o presión, la oportunidad y la actitud o racionalización. Los riesgos pueden provenir de diversas fuentes y afectar los objetivos de negocios de distintos niveles de la organización. El origen de la amenaza puede ocurrir por los riesgos externos los cuales pueden ocasionar efectos en la eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad, lo que se traduce en riesgo de la entidad. El origen de la amenaza también puede ser por riesgos internos, los que pueden producir efectos en la integridad de la información financiera, lo que a su vez puede generar un riesgo de procesos. Finalmente el riesgo inherente puede tener efectos en los que respecta al cumplimiento de leyes y reglamentaciones lo que puede conllevar a riesgos de actividades.

Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO) (2013)

Actividades de control: se define control como toda medida tomada para mitigar o gestionar el riesgo, y para que la probabilidad de que un negocio o proceso logre sus metas y objetivos sea



mayor. Los controles son actividades incorporadas al proceso que ayudan a prevenir o detectar la ocurrencia de un evento de riesgo, a fin de cumplir los objetivos generales de negocio y del proceso. Los tipos de controles son:

Según Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO) (2013) la oportunidad en que se ejecuta el control

- a) Preventivo: actividad que ayuda a evitar que ocurra un riesgo.
- b) Detectivo: actividad que permite identificar errores al momento de presentarse.
- c) Correctivos: actividad que permite identificar errores posteriores a su presentación.

El grado de automatización

Según Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO) (2013)

- a) Manual: actividad que depende de la habilidad de la persona para prevenir o detectar los errores ocurridos utilizando información proveniente de un sistema.
- b) Automático: actividad que es realizada internamente por el sistema.



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Información y comunicación: La eficacia del control interno depende de la comunicación oportuna de expectativas y resultados, las estrategias de comunicación son esenciales para adaptar el entorno a nuevas condiciones o actuar frente a deficiencias críticas.

Actividades de monitoreo: incluye tres aspectos:

- a) Prevención y monitoreo: la prevención y monitoreo se debe efectuar sobre los diferentes documentos que regulen y sustenten el desarrollo de las actividades de la organización, sean éstos de gestión, operativos o de control. Ello con la finalidad de tener una seguridad razonable de que se van a cumplir con los objetivos así como aquellos relacionados con el control interno.
- b) Seguimiento de resultados: implica reportar las deficiencias, pues provee información necesaria para la mejora continua de los procesos de la organización, para ello se requiere registrar y comunicar las deficiencias de manera oportuna, a través de reportes, con la finalidad que se tomen acciones correctivas. Implementar y dar seguimiento a las medidas correctivas tomadas.
- c) Compromisos de mejoramiento: son las acciones necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el sistema de control interno y en la gestión de las operaciones, al efectuarse la autoevaluación y la evaluación independiente.



3.8.4 Principios de los Componentes de COSO 2013

Entorno de Control

De acuerdo al Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO) (2013)

1. La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.
3. La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiada para la consecución de los objetivos.
4. La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización.
5. La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

Evaluación de Riesgos

De acuerdo al Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO) (2013)



6. La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
7. La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
8. La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
9. La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno

Actividades de control

Para el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO) (2013)

10. La organización define y desarrolla actividades que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.
11. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de la entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
12. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que lleva dichas políticas a la práctica.



Información y Comunicación

Según el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO) (2013)

13. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
14. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.
15. La organización comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan el funcionamiento del control interno.

Actividades de Monitoreo

De Acuerdo al Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO) (2013)

16. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.



17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.



IV. PREGUNTAS DIRECTRICES

¿Existe manual de políticas de crédito y cobranza en la Veterinaria ZOONIC?

¿Qué requisitos se les piden a los solicitantes de crédito?

¿Qué nivel de rotación de personal existe en la empresa?

¿Los procedimientos realizados son adecuados para llevar un control de cuentas por cobrar?

¿Existe una adecuada segregación de funciones?

¿Los componentes de control interno propuestos por el modelo COSO 2013 están presente y funcionando?



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Objetivos	VARIABLES	Definición Conceptual	Definición operacional	Indicadores	Ítem
Identificar las políticas de crédito y cobranza de la Veterinaria ZONIC	Políticas de Crédito y Cobranza.	Son todos los lineamientos que utiliza el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente. La misma que implica la determinación de la selección de crédito, las normas de crédito y cobranza así como las condiciones de crédito.	Normas que se deben seguir para otorgar crédito y para realizar el proceso de cobranza.	Revisión de expedientes de clientes. Revisión de los requisitos de crédito.	Anexo # 2 P. 1, 2, 3, 4, 7, 13, 14, 15, 16, 24. Anexo # 3 Incisos 2, 9, 11. Anexo # 4 Incisos 1, 3. Anexo # 5 P. 16.1, 16.2, 16.5, 16.7, 16.9. Anexo # 7 P. 7.1, 8.1, 8.3, 8.4, 8.5, 8.6, 8.7, 8.17, 8.18, 8.20 Anexo # 8 P. 4.5, 4.6, 4.7, 5.4
Analizar el control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZONIC	Cuentas por Cobrar.	Cantidades de dinero que deben a una empresa los clientes que han comprado bienes o servicios a crédito. Las cuentas por cobrar son un activo corriente.	Ingresos que representan un alto porcentaje en los activos corrientes, los que se utilizan para que las empresas puedan operar y tener suficiente liquidez.	Revisión de los estados de cuentas de cada uno de los clientes. Revisión de facturas de crédito. Revisión de recibos de pago a las facturas de crédito.	Anexo # 2 P. 5, 8, 9, 10, 11, 12, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23. Anexo # 3 Incisos 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 12. Anexo # 4 Incisos 2, 4, 5, 6, 7. Anexo # 5 P. 14.1, 15.2, 15.3, 16.3, 16.4, 16.6, 17.1, 17.2 Anexo # 6 P. 9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 10.1, 10.2, 10.3, 11.1, 12.1 Anexo # 7 P. 6.1, 8.2, 8.8, 8.9, 8.10, 8.11, 8.12, 8.13, 8.14, 8.15, 8.16, 8.19 Anexo # 8 P. 3.1, 3.2, 3.3, 4.1, 5.1, 5.2, 5.3 Anexo # 9 P. 1.1, 2.1
Evaluar el control interno de las cuentas por cobrar de la Veterinaria ZONIC utilizando el modelo de COSO 2013 para determinar si está presente y funcionando.	Control Interno	Proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la Máxima Autoridad, la Administración y demás personal de una Entidad, diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos de la Entidad. Contraloría General de la República (2015)	Normas que sirven de apoyo para realizar de manera correcta los procedimientos de cuentas por cobrar.	Resultados obtenidos del análisis de cuentas por cobrar según las calificaciones asignadas a los cinco componentes de COSO 2013.	Anexo # 3 P. 13.1, 15.1 Anexo # 9 P. 2.2, 2.3, 2.4 Anexo # 10 P. 13.1, 14.1, 15.1, 15.2, 15.3, 16.1, 16.2, 16.3, 16.4, 16.5, 16.6, 16.7, 16.8, 16.9, 17.1, 17.2 Anexo # 11 P. 9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 10.1, 10.2, 10.3, 11.1, 12.1 Anexo # 12 P. 6.1, 7.1, 8.1, 8.2, 8.3, 8.4, 8.5, 8.6, 8.7, 8.8, 8.9, 8.10, 8.11, 8.12, 8.13, 8.14, 8.15, 8.16, 8.17, 8.18, 8.19, 8.20 Anexo # 13 P. 3.1, 3.2, 3.3, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4 Anexo # 14 P. 1.1, 2.1, 2.2, 2.3, 2.4



VI. DISEÑO METODOLÓGICO

En la investigación que se está realizando se va a proponer un manual de políticas de crédito y cobranza para la Veterinaria ZOONIC, por lo cual se realizará una evaluación del control interno de cuentas por cobrar para conocer a fondo las deficiencias y de esa forma dar respuesta al planteamiento del problema y por supuesto a las preguntas directrices formuladas.

6.1 Enfoque filosófico

La presente investigación se realizará a través de un proceso constante, ordenado, cauteloso y vigilado. Se aplicaran los métodos de investigación cualitativa con lineamientos cuantitativos organizados desde los aspectos generales a los específicos y de esa forma responder a las preguntas directrices.

6.2 Enfoque cuantitativo

Según lo establecido por Hernández, S., Fernández, C. & Baptista (2010), se utilizara el enfoque cuantitativo debido a que se enfoca en la recolección de datos numéricos por medio de análisis estadísticos utilizando como herramientas los programas SPSS versión 19 y Microsoft Excel, además analiza la realidad objetiva y genera resultados para evaluar el control interno de cuentas por cobrar en la Veterinaria ZOONIC.



6.3 Enfoque cualitativo

Se hará uso del enfoque cualitativo por la descripción detallada de la realidad, puesto que no hay manipulación, ni estimulación de variables con respecto a las respuestas proporcionadas por los trabajadores de la Veterinaria ZOONIC en la aplicación de entrevistas y cuestionarios realizados; y éstas a su vez darán respuestas a las preguntas directrices formuladas en la presente investigación.

Se empleara el tipo de investigación descriptiva: ya que representa rasgos, cualidades o atributos de la población objeto de estudio para dar respuesta a la formulación del problema y de esa manera evaluar el control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC.

6.4 Métodos, técnicas e instrumentos

Los métodos que se utilizaran son:

- ✓ **Entrevista** realizada a los trabajadores para identificar que procedimientos de crédito, cuentas por cobrar y cobranzas realizan.
- ✓ **Guía de revisión documental** utilizadas para recopilar información contenida en los documentos elaborados por la empresa y que son importantes para la realización de este trabajo.
- ✓ **Guía de observación documental** según López, P. (2006) es útil para revisar los documentos y llevar a cabo el proceso de investigación. Se puede definir como un método de recopilación de información primaria acerca del objeto estudiado mediante



la directa percepción y registro de todos los factores concernientes al objeto estudiado, significativo desde el punto de vista de los objetivos de la investigación.

- ✓ La técnica de **cuestionarios de control interno con el Modelo COSO 2013** se utilizara para calificar el nivel de presente y funcionando de los procedimientos de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC con respecto a los cinco componentes de control interno entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo.

6.5 Población

Está conformada por la Veterinaria ZOONIC

6.6 Muestra

Se encuentra constituida el área de cuentas por cobrar.



VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS

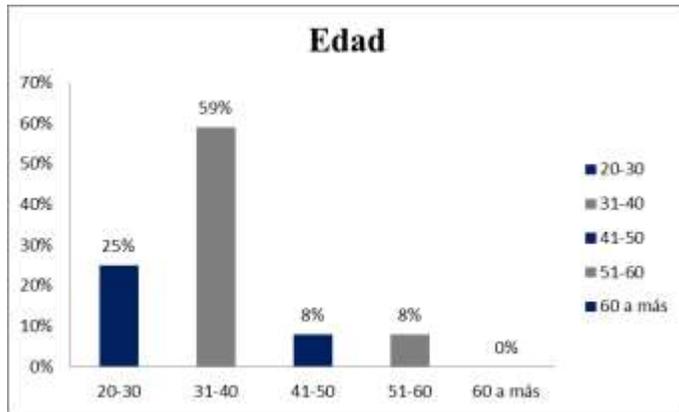
En este proceso de investigación se realizaron trece tipos de instrumentos para evaluar el control interno de la Veterinaria ZOONIC aplicados a las cuentas por cobrar, entre ellos se destacan entrevista, guía de observación, guía de revisión documental, cinco cuestionarios de evaluación de control interno en base a los cinco componentes de COSO 2013, y cinco cuestionarios para determinar el grado de los estados “Presente” y “Funcionando” de los componentes entorno de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo.

7.1 Políticas de crédito y cobranza

La identificación de las políticas de crédito y cobranza se realiza analizando una combinación de instrumentos incluyendo entrevista, guía de observación, guía de revisión documental, cuestionario de entorno de control, cuestionario de actividades de control y cuestionario de información y comunicación.



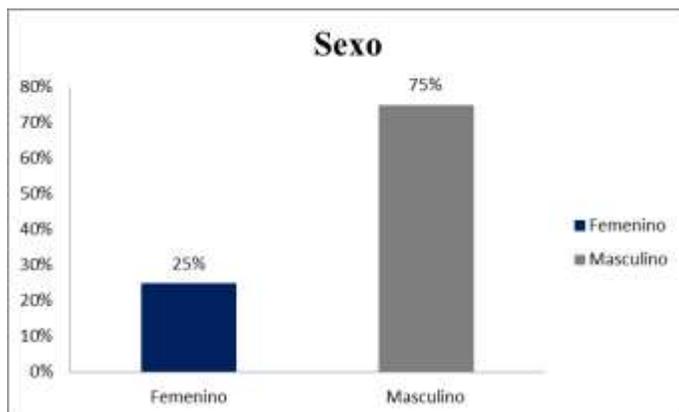
Gráfico # 1. Edad de los entrevistados (Ver anexos tabla # 1)



Fuente: Elaboración Propia

La edad de los entrevistados oscila entre los rangos de 20 – 30 con un 25% representado por 3 personas, de 31 – 40 con el 59% equivalente a 7 personas, de 41 – 50 con un 8% correspondiente a 1 persona, y de 51 – 60 con 8% representado por 1 persona.

Gráfico # 2. Sexo de los entrevistados (Ver anexos tabla # 2)



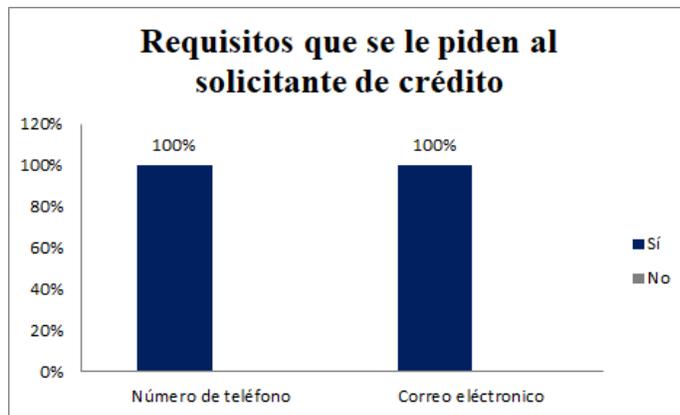
Fuente: Elaboración propia



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

El sexo de los entrevistados está representado por un 25% equivalente a 3 personas del sexo femenino y un 75% representado por 9 personas del sexo masculino.

Gráfico # 3. Requisitos para solicitar créditos (Ver anexos tabla # 3)

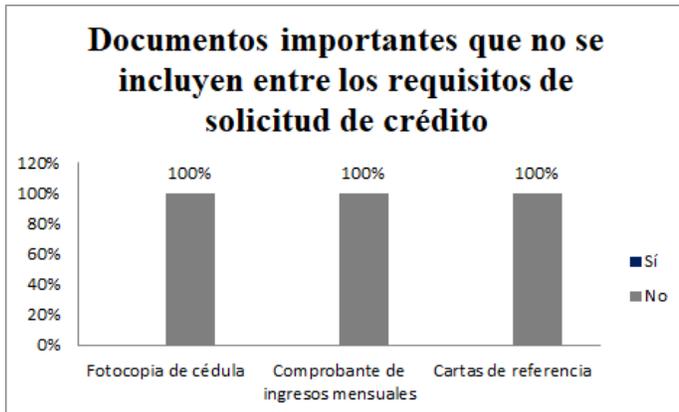


Fuente: Elaboración Propia

Cuando se le pregunto a los entrevistados ¿Se le pide a los solicitantes el número de teléfono y el correo electrónico como requisito de crédito? el 100% equivalente a 12 personas respondió que sí.



Gráfico # 4. Documentación que no se piden para solicitud de crédito (Ver anexos tabla # 4)



Fuente: Elaboración Propia

Cuando se les pregunto a los entrevistados ¿Se le pide a los solicitantes fotocopia de cédula, comprobante de ingresos mensuales y cartas de recomendación como requisito de crédito?, el 100% que corresponde a 12 personas respondió que no.

Gráfico # 5. Proceso de aceptación de clientes y expedientes (Ver anexos tabla # 5)



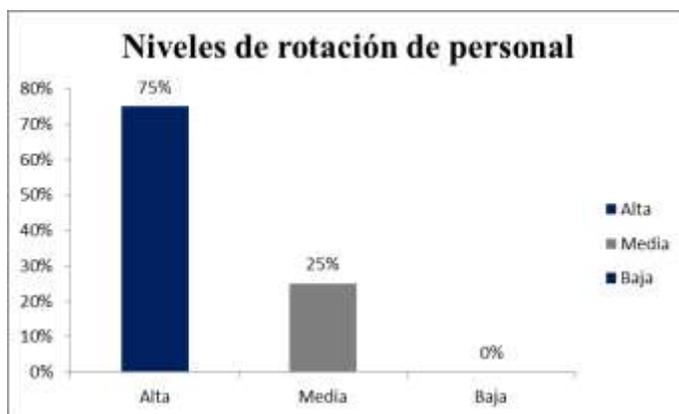
Fuente: Elaboración Propia



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Cuando se le pregunto a los entrevistados ¿Existe en la Veterinaria ZOONIC proceso de ¿aceptación de clientes? y ¿Existen expedientes para cada uno de los clientes?, el 33% equivalente a 4 personas confirmo que sí y el 67% que corresponde a 8 respondió que no.

Gráfico # 6. Niveles de rotación del personal (Ver anexos tabla # 6)

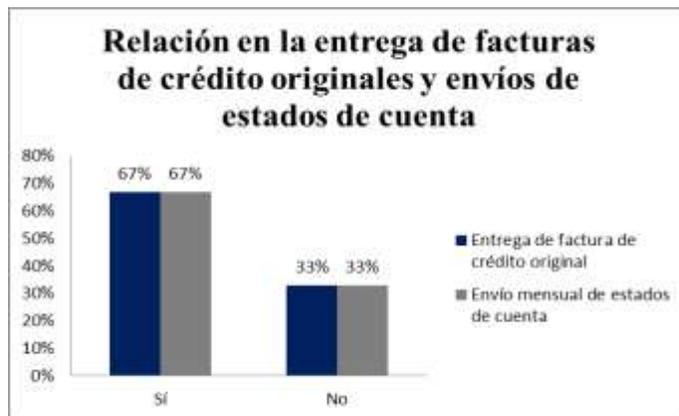


Fuente: Elaboración propia

Se le pregunto a los entrevistados ¿Cómo son los niveles de rotación de personal en la Veterinaria ZOONIC alta, media o baja?, un 75% equivalente a 9 personas respondió que es alta y un 25% conformado por 3 personas respondió que es media.



Gráfico # 7. Relación de facturas de crédito originales y envíos de estado de cuenta (Ver anexos tabla # 7)

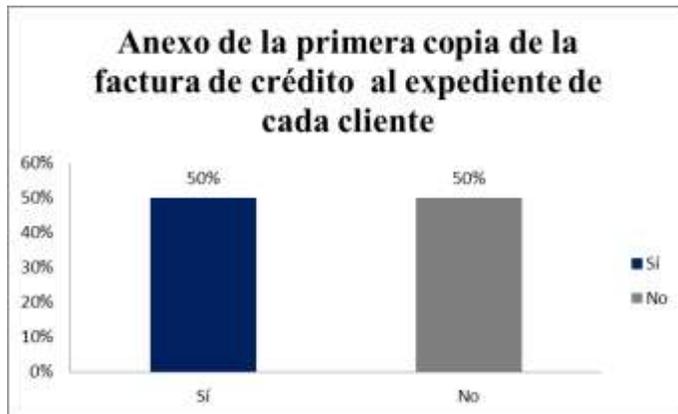


Fuente: Elaboración propia

Cuando se le pregunto a los entrevistados ¿Se aseguran de entregar las facturas de crédito original a los clientes?, y ¿Se le envían mensualmente los estados de cuenta a los clientes?, un 67% correspondiente a 8 personas confirmó que sí y un 33% equivalente a 4 personas respondió que no.



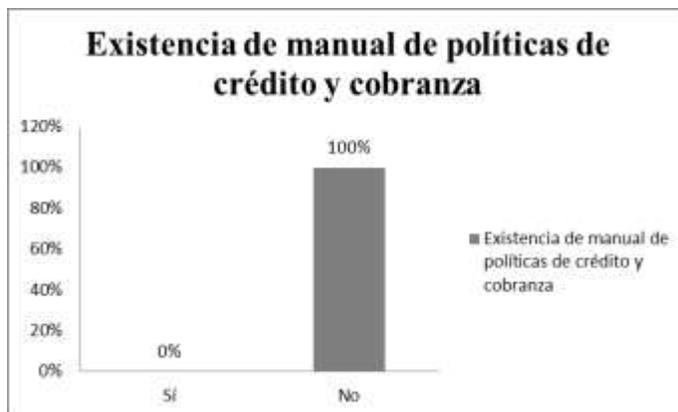
Gráfico # 8. Anexo de factura de crédito al expediente de cliente (Ver anexos tabla # 8)



Fuente: Elaboración Propia

Cuando se le pregunto a los entrevistados ¿Se aseguran de anexas la primera copia de la facturas de crédito en el expediente de uno de los cada clientes?, un 50% equivalente a 6 personas contesto que sí y el otro 50% representado de igual forma por 6 personas respondió que no.

Gráfico # 9. Manual de políticas de crédito y cobranza (Ver anexos tabla # 9)



Fuente: Elaboración Propia



Con respecto a la pregunta ¿Existe manual de políticas de crédito y cobranza en la Veterinaria ZOONIC?, el 100% conformado por 12 personas respondió que no.

Se logró identificar la existencia de políticas de crédito y cobranza en la Veterinaria ZOONIC. Se observó que no existe una adecuada segregación de funciones porque la persona que registra los créditos realiza también los registros de cuentas por cobrar, y que los vendedores externos se dedican también a realizar los procedimientos de cobranza. Se determinó que existe un proceso de aceptación de cliente, dicho proceso se lleva a cabo cuando llega a la empresa un solicitante de crédito, el cual es atendido por la gerente, ella le hace una breve entrevista y en base a las respuestas obtenidas toma la decisión de aceptar o rechazar su solicitud sin obtener ninguna información escrita que sirva de soporte para respaldar dichas respuestas. Una vez que la gerente autoriza la solicitud de crédito, el solicitante se convierte en un nuevo cliente.

Se determinó que en la Veterinaria ZOONIC no hay manual de políticas de crédito y cobranza, y sólo existen expedientes para clientes que tienen crédito de C\$ 8,000.00 a más, pero éstos no poseen la información necesaria para catalogar si el cliente tiene o no capacidad de pago. Se realiza asignación de autoridad y responsabilidad al personal, pero es un procedimiento que no se encuentra documentado y éstos no funcionan de acuerdo a las normas generales de segregación de funciones del personal. Se identificó que no existe manual dónde se establezcan las funciones y responsabilidades de cada puesto, el personal tiene conocimiento de ello, porque la gerente de manera verbal se las comunica a cada trabajador.



En la Veterinaria ZOONIC no existe una persona encargada del área de recursos humanos, el auxiliar contable se encarga de los asuntos relacionados con esta área. Los contratos no son avalados por un asesor legal, la gerente contrata al personal sin límite de tiempo. No se realizan análisis y valuaciones de puestos y tampoco evaluaciones de desempeño del personal. No se registran las cuentas por cobrar en un software contable, sino en una plantilla de Microsoft Excel, y está presente como un proceso documentado y en proceso de implementación, pero se encuentra funcionando de manera distinta a las normas de control interno que se deberían implementar en la empresa.

En la Veterinaria ZOONIC no existe ninguna persona encargada de controlar las cuentas por cobrar, motivo por el cual no se realizan expedientes para todos los clientes, no se registran diariamente los saldos de cuentas por cobrar, para poder elaborar los estados de cuenta de cada cliente, originando deficiencias en el manejo de las cuentas por cobrar. Además no se elaboran informes de facturas vencidas para estimar las cuentas incobrables.

Los flujos de comunicación en la Veterinaria ZOONIC son deficientes porque las sugerencias y quejas no son transmitidas al personal, no se realizan investigaciones con respecto a las quejas presentadas. Además no se la da a conocer al personal el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.

7.2 Control interno de cuentas por cobrar

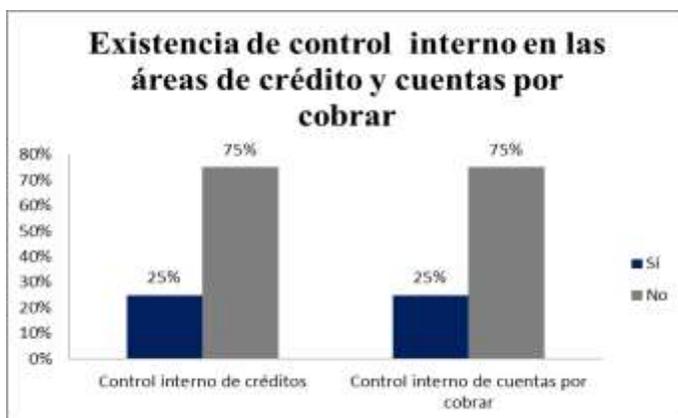
Para realizar el análisis de control interno de cuentas por cobrar se combinaron los siguientes instrumentos: entrevista, guía de observación, guía de revisión documental,



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

cuestionario de entorno de control, cuestionario de evaluación de riesgos, cuestionario de actividades de control, cuestionario de información y comunicación, y cuestionario de actividades de monitoreo.

Gráfico # 10. Existencia de control interno en el área de crédito y cuentas por cobrar (Ver anexos tabla # 10)

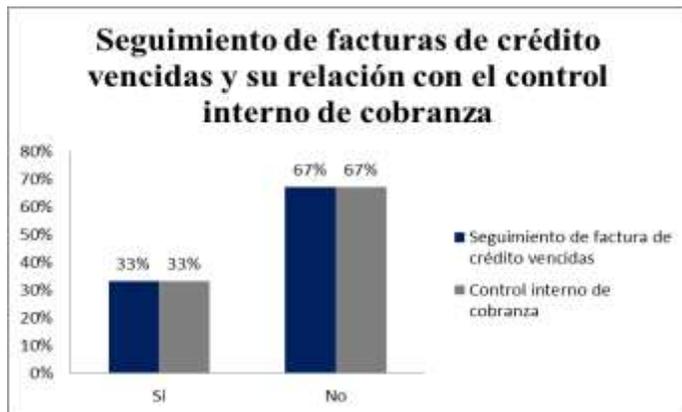


Fuente: Elaboración propia

Cuando se les pregunto a los entrevistados ¿Existe control interno en el área de crédito? y ¿Existe control interno en el área de cuentas por cobrar?, un 25% equivalente a 3 personas respondió que sí y otro 75% equivalente a 10 personas contestó que no.



Gráfico # 11. Seguimiento de facturas de crédito y vencidas y su relación con el control interno de cobranza (Ver anexos tabla # 11)

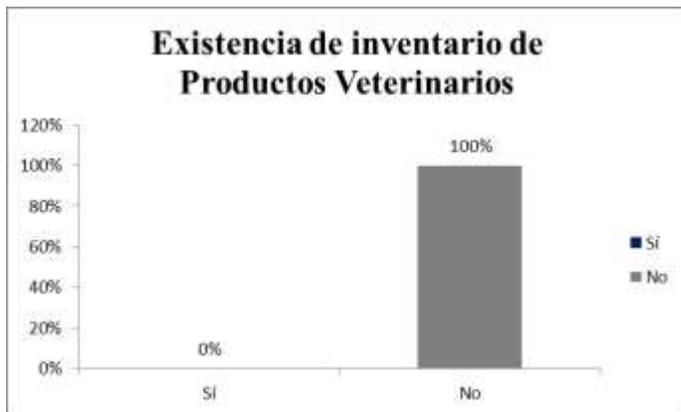


Fuente: Elaboración Propia

Se le pregunto a los entrevistados ¿Se la seguimiento a las facturas de crédito vencidas?, y ¿Existe control interno de cobranza?, un 33% correspondiente a 4 personas confirmo que sí, y el 67% contesto que no.



Gráfico # 12. Existencia de Inventarios de Productos Veterinarios (Ver anexos tabla # 12)



Fuente: Elaboración Propia

Se le pregunto a los entrevistados ¿Existe inventario de productos veterinarios?, el 100% equivalente a 12 personas respondió que no.

Gráfico # 13. Registro de Venta de Productos Veterinarios (Ver anexos tabla # 13)



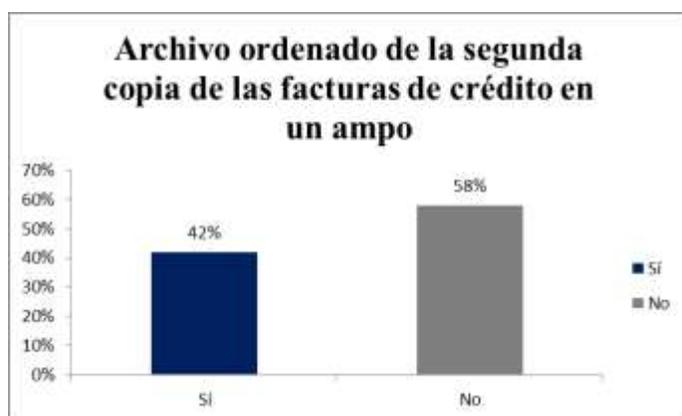
Fuente: Elaboración Propia



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Cuando se le pregunto a los entrevistados ¿De qué forma se registran las ventas de los productos veterinarios manual o por medio de software contable?, el 100% de los encuestados respondió que manual.

Gráfico # 14 Archivo ordenado de la segunda copia de las facturas de crédito en ampo (Ver anexos tabla # 14)

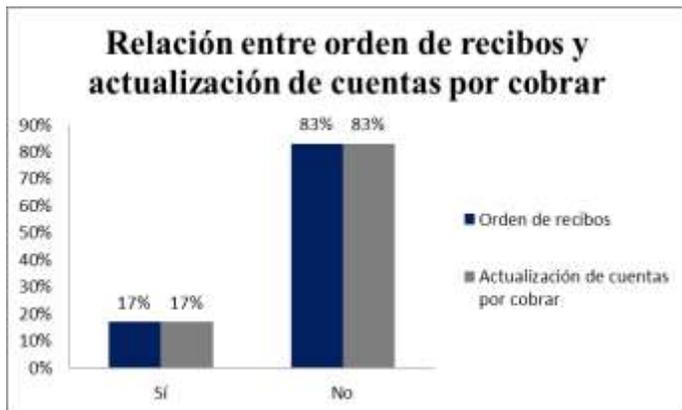


Fuente: Elaboración Propia

Cuando se le pregunto a los entrevistados ¿Se lleva un archivo ordenado de la segunda copia de las facturas de crédito en un ampo?, el 42% correspondiente a 5 personas expresaron que sí y un 58% equivalente a 7 personas contesto que no.



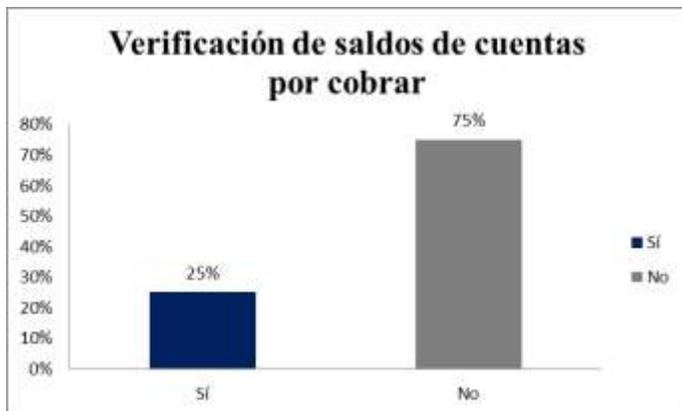
Gráfico # 15. Relación entre orden de recibos y actualización de cuentas por cobrar (Ver anexos tabla # 15)



Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a las preguntas ¿Se ordenan diariamente los recibos?, y ¿Se actualizan diariamente las cuentas por cobrar? un 17% equivalente a 2 personas coincidió que sí y el 83% representado por 10 personas respondió que no.

Gráfico # 16. Verificación de saldos de cuentas por cobrar (Ver anexos tabla # 16)



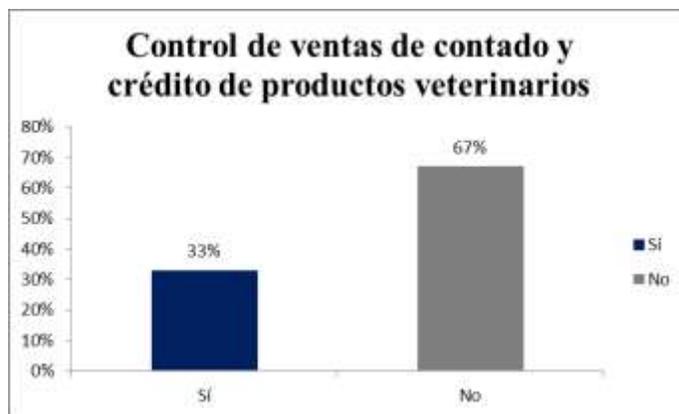
Fuente: Elaboración propia



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

En referencia a las preguntas ¿Se verifican diariamente los saldos del auxiliar de clientes con el monto total del libro mayor de cuentas por cobrar?, un 25% representado por 3 personas confirmo que sí y el otro 75% correspondiente a 9 personas dijo que no.

Gráfico # 17. Control de ventas de contado y crédito de productos veterinarios (Ver anexos tabla # 17)

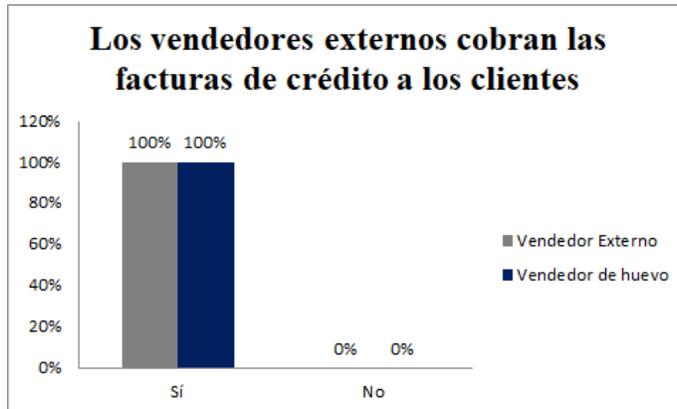


Fuente: Elaboración Propia

Se le pregunto a los entrevistados ¿Se lleva un control de ventas de contado y de crédito de productos veterinarios?, un 33% correspondido por 4 personas afirmo que sí y el otro 67% expreso que no.



Gráfico # 18. Vendedores externos cobran las facturas de crédito a los clientes (Ver anexos tabla # 18)



Fuente: Elaboración Propia

Se le pregunto a los entrevistados ¿Los vendedores externos cobran las facturas de crédito a los clientes?, y el 100% conformado por 12 personas expreso que sí.

Se logró apreciar que no existen procedimientos para el manejo adecuado de las cuentas por cobrar, porque no se archivan consecutivamente en un ampo ni la segunda copia de las facturas de crédito, ni los recibos, motivo por el cual no se pueden actualizar diariamente los estados de cuenta de los clientes y los saldos del auxiliar de clientes no coinciden con el total del monto del libro mayor de cuentas por cobrar.

Existen confusiones en el tipo de venta cuando es de crédito o contado porque varias personas se encargan de hacer las funciones de cajero, y se olvidan de darle la opción correspondiente al tipo de venta que se realiza, motivo por el cual no se tienen datos exactos del monto de ventas de contado y crédito.



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

El monto de las cuentas por cobrar que tiene el estado de situación financiera se encuentra sobrevaluado porque no se lleva control de facturas vencidas, ni estimación de cuentas incobrables.

En las áreas de la Veterinaria ZOONIC no se realizan supervisiones constantes y no se pueden determinar los riesgos que existen para prevenirlos, mitigarlos o corregirlos. Los objetivos no se encuentran apoyados por el plan estratégico porque no está documentado.

Debido a la alta rotación el personal no se adecua a las funciones y responsabilidades de cada puesto, porque cuando renuncia un trabajador o es despedido, la gerente le asigna a cualquiera de los otros trabajadores realizar las funciones que hacía ese trabajador, además de las que ya tiene asignadas, lo que genera un recargo de trabajo.

Las operaciones de cuentas por cobrar no se verifican porque en la Veterinaria ZOONIC no se realizan pruebas de exactitud para lograr un control interno eficiente y eficaz. La rendición de cuentas de cada área se hacen cuando a simple vista se logran identificar anomalías de lo contrario puede pasar un largo período de tiempo sin que se realice.

La gerente de la Veterinaria ZOONIC ha establecido objetivos globales para incrementar las ventas y el número de clientes con la creación de nuevas sucursales a nivel local y departamental, pero no se los comunica al resto del personal.

No se establecen objetivos específicos para el cumplimiento de las operaciones de cada una de las áreas de la Veterinaria ZOONIC, tampoco se toman medidas especiales para que el



personal pueda adaptarse a posibles cambios que surjan, situación que hace que no se cumpla la misión, visión y objetivos generales propuestos.

Se identificó que en la Veterinaria ZOONIC no se realizan estudios para mitigar los riesgos crediticios por parte de la gerencia, no se realizan análisis de deudores para saber en base a las características que presentan, si pagaran o no sus facturas de crédito vencidas, no existen mecanismos de cobranza efectiva, o estrategias para que los clientes que llevan facturas vencidas hagan arreglos de pago con el gestor de cobranza para cancelar su deuda.

Hay clientes que realizan sus abonos por medio de transferencias bancarias, con cheque; pero se han dado situaciones en que los cheques están sin fondos o post – fechados y esto ha generado conflictos entre la gerente y los clientes, también realizan sus abonos con tarjetas de crédito, pero el personal no está suficientemente capacitado para utilizar el POS y han acreditado más dinero del que se debería generando conflictos y pérdidas de clientes.

El personal de cobranza no realiza confirmaciones de saldo con los clientes, para evitar errores significativos en dicho proceso, pero si realizan conciliaciones bancarias con las instituciones financieras donde se encuentra las cuentas corrientes de la Veterinaria ZOONIC.

No se realizan informes mensuales de facturas de crédito vencidas, lo que hace que el proceso de cobranza sea dilatado, razón por la cual se generan pérdidas económicas para la Veterinaria ZOONIC.



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

La gerencia no proporciona información por medio de manuales, reglamentos o normas de procedimiento, porque no existe dicha documentación, tampoco presentan la información que genera el logro de objetivos organizacionales.

Al personal se le proporciona la información básica para ejercer sus funciones, de manera verbal, esta información no se encuentra documentada.

En la Veterinaria ZOONIC no se toman en cuenta los riesgos inherentes que puedan ocurrir y tampoco existe un plan de acción para prevenir, detectar o corregir errores significativos y la empresa se encuentra en un nivel de riesgo alto, porque si no se mitigan a tiempo puede ocasionar grandes pérdidas para la empresa.

7.3 Control interno según modelo COSO 2013

En la evaluación de los cinco componentes de control interno se utilizaron escalas de calificación para determinar el grado de los estados “Presente” y “Funcionando”; la calificación de cada componente será el promedio de la calificación de los principios en una escala de 0 – 100%.

Escala de calificación del estado “Presente”	Calificación
Ha sido considerado, pero no existe un procedimiento definido	0
Existe un proceso, pero no está documentado	1
Existe un proceso documentado y en proceso de implementación	2
El proceso está divulgado y totalmente implementado	3
El personal clave del proceso recibe entrenamiento	4

Fuente: Chavarría, R. M. (2016)

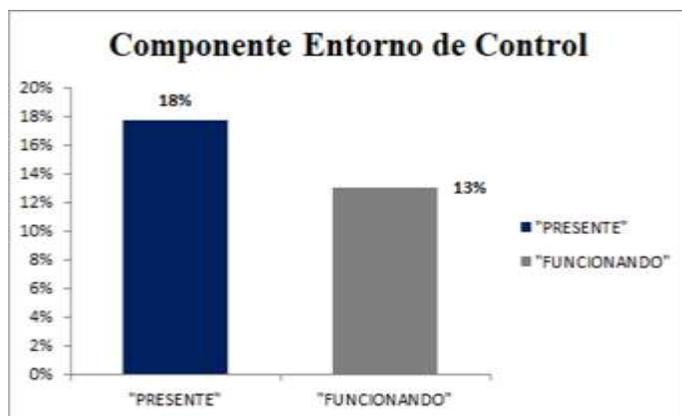


“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Escala de calificación del estado “Funcionando”	Calificación
Los procesos en funcionamiento son distintos a los establecidos en manuales de políticas, procedimientos y/o reacciona ante eventos de Ad hoc	1
La implementación está planificada y en ejecución	2
Los procesos en funcionamiento cumplen normas y procedimientos establecidos, pero se muestran algunas variaciones entre distintas ubicaciones geográficas o unidades funcionales	3
Los procesos en funcionamiento están estandarizados y se realizan verificaciones de calidad sistemáticas para verificar su cumplimiento	4

Fuente: Chavarría, R. M. (2016)

Gráfico # 19. Componente Entorno de Control (Ver anexos tabla # 19)



Fuente: Elaboración Propia

En la evaluación del componente entorno de control el control interno está “Presente” en un 18% lo que significa que el control interno es deficiente porque la empresa no posee un código de ética donde establezcan los tipos de conducta, valores personales, valores morales y valores profesionales, que deberían tener los trabajadores en el ejercicio de sus funciones en la Veterinaria ZOONIC, no existe un plan estratégico que apoye los objetivos organizacionales propuestos, no hay procesos de reclutamiento de personal, no hay planes de capacitación, no se realizan valuaciones de puesto, evaluaciones de desempeño, no existe una persona que controle las fechas de vacaciones, préstamos a los empleados, cálculo correcto de deducciones en la

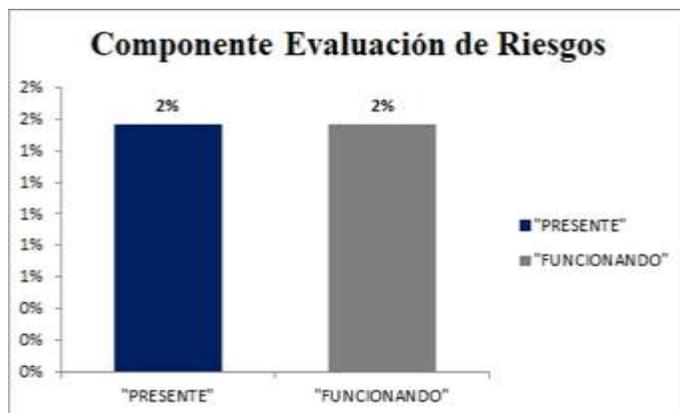


“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

nómina y tampoco se realizan pruebas de exactitud para comprobar si los datos de cuentas por cobrar están correctos o no.

De ese 18% que está “Presente” solamente un 13% está “Funcionando”, porque existen procesos de supervisión realizados por la gerente en algunas áreas de la Veterinaria ZOONIC, hay asignación de autoridad y responsabilidad a los trabajadores de forma verbal, pero no son funciones definidas para cada cargo, sino dependiendo de la necesidad que existe en ese momento del día, la empresa posee al personal adecuado para los puestos; esta información no se encuentra documentada, no hay ningún soporte de estos procedimientos, lo que genera la posibilidad de caer en errores significativos que causen un impacto negativo.

Gráfico # 20. Componente Evaluación de Riesgos (Ver anexos tabla # 20)



Fuente: Elaboración Propia



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

En el componente evaluación de riesgos el control interno está “Presente” en un 2% y “Funcionando” en un 2%, dado que la gerencia tiene objetivos globales, pero no se encuentran documentados y no se los comunica a todos los trabajadores, lo que conlleva a que la Veterinaria ZOONIC no tenga el desarrollo y crecimiento adecuado, además no existen objetivos específicos en cada una de las áreas, motivo por el cual se duplican las funciones, existen altos niveles de error significativo en los procedimientos de cuentas por cobrar que se realizan, generando impactos negativos, no se identifican los posibles riesgos y por lo tanto los trabajadores no pueden crear medidas de prevención para mitigar dichos riesgos, se dan cuenta de la problemática hasta que ocurre, por no tomarle importancia a los posibles riesgos que puedan surgir en cada una de las áreas, sobre todo las cuentas por cobrar y puede existir la posibilidad de que se genere el triángulo del fraude por oportunidad, incentivo o presión, y actitud o racionalización.

Gráfico # 21. Componente Actividades de Control (Ver anexos tabla # 21)



Fuente: Elaboración propia



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

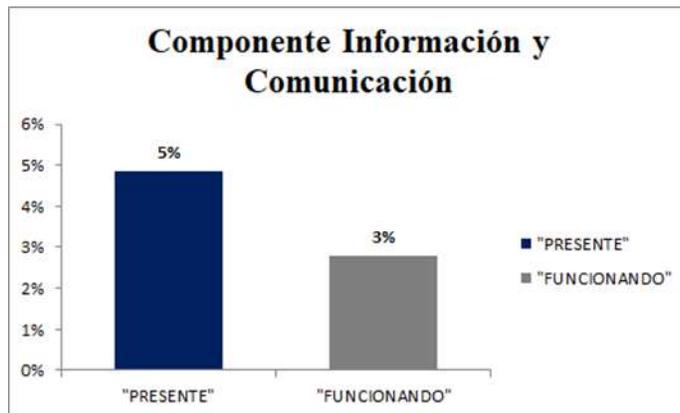
En la evaluación del componente actividades de control el control interno está “Presente” en un 16% y se encuentra “Funcionando” en un 7%, lo que significa que el manejo de cuentas por cobrar es deficiente dado a que en la Veterinaria ZOONIC, no se le piden requisitos necesarios a los solicitantes de crédito para determinar si tienen o no capacidad de pago, los expedientes tampoco poseen los suficientes documentos que sirven como respaldos para conocer a profundidad a un cliente; no existe una persona encargada de controlar las cuentas por cobrar, motivo por el cual los estados de cuenta y los expedientes de los clientes se encuentran desactualizados, tampoco se elabora un informe mensual de facturas de crédito vencidas, razón por la cual la empresa ha tenido pérdidas financieras significativas, se incumplen las medidas estandarizadas de control interno de cuentas por cobrar porque en la Veterinaria ZOONIC el personal que se encarga de otorgar crédito también cumple las funciones de cobranza, el personal que a veces le asignan atender la caja, después lo mandan a registrar las cuentas por cobrar, al que se encarga de las ventas también lo envían a contar físicamente el inventario.

El personal no se encuentra capacitado para ejercer sus funciones generando errores como uso inadecuado de POS, situación que ha generado que se acredite mayor cantidad de dinero de la tarjeta de crédito de los clientes, han ocurrido situaciones en que los clientes pagan con cheques que no llevan todas las firmas necesarias para cambiar el efectivo en el banco, o no se aseguran de que el cheque tenga fondos, sino que todo lo dejan pasar y los problemas surgen cuando se da el cierre de mes. No se realizan confirmaciones de saldo con los clientes, porque no todos tienen expediente, motivo por el cual no se maneja una cantidad exacta como saldo de cuentas por cobrar para elaborar los estados de cuenta para cada uno de los clientes. Esta situación genera



inconsistencias de gran magnitud que están acumulados errores graves en la información financiera, por no tener un control diario de los procedimientos que se deben realizar en esta área.

Gráfico # 22. Componente Información y Comunicación (Ver anexos tabla # 22)



Fuente: Elaboración Propia

En la evaluación del componente información y comunicación el control interno está “Presente” un 5% y “Funcionando” un 3%, lo que significa que no se le brinda la información, ni la comunicación necesaria a los trabajadores para ejercer con eficiencia y eficacia sus funciones y responsabilidades, porque no están documentadas, se le asignan funciones al personal de manera verbal y momentánea, no se da a conocer el grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales, ni se realiza monitoreo a las cuentas por cobrar, para determinar si es necesario realizar estimaciones para cuentas incobrables.



Gráfico # 23. Componente Actividades de Monitoreo (Ver anexos tabla # 23)



Fuente: Elaboración Propia

En la evaluación del componente actividades de monitoreo el control interno no se encuentra “Presente” ni “Funcionando”; porque en la Veterinaria ZOONIC no se realizan evaluaciones para identificar posibles riesgos inherentes, no elabora planes de acción para prevenir, detectar o corregir errores significativos; razón por la cual la empresa está teniendo afectaciones económicas que pueden desencadenar graves problemas financieros que den como resultado, pérdidas mayores de las que ya tiene e incluso a la quiebra del negocio.

7.4 Propuesta de Manual de políticas de crédito y cobranza



MANUAL DE POLÍTICAS DE CRÉDITO Y



COBRANZA PARA LA VETERINARIA

ZOONIC

Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



Índice

- I. Introducción**
- II. Objetivos y alcance**
- III. Generalidades de la Veterinaria ZOONIC**
 - 3.1 Origen del Veterinaria ZOONIC**
 - 3.2 Misión**
 - 3.3 Visión**
 - 3.4 Objetivos**
 - 3.5 Organigrama**
 - 3.6 Productos que ofrece**
 - 3.7 Análisis FODA**
- IV. Conceptos generales**
 - 4.1 Concepto de crédito**
 - 4.2 Concepto de cuentas por cobrar**
 - 4.3 Concepto de cobranza**

*Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas*

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



V. Flujogramas de procesos

5.1 Flujograma de procesos para al área de crédito

5.2 Flujograma de procesos del área de cuentas por cobrar

5.3 Flujograma de procesos para el área de cobranza

VI. Políticas

6.1 Políticas de crédito

6.2 Política de cuentas por cobrar

6.3 Políticas de cobranza

6.4 Políticas de la gerencia

VII. Funciones

7.1 Funciones del analista de crédito

7.2 Administrador de cuentas por cobrar

7.3 Gestor de cobranza

7.4 Funciones de la Gerente en relación a los procesos de crédito, cuentas por cobrar y cobranza

*Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas*

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



VIII. Medidas de control interno

8.1 Medidas de control interno para crédito

8.2 Medidas de control interno para cuentas por cobrar

8.3 Medidas de control interno para cobranza

IX. Plantillas

X. Simbología

*Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas*

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



I. Introducción

El presente manual se elaboró para establecer políticas que sirvan de apoyo en los procedimientos de crédito, cuentas por cobrar y cobranza realizados en la Veterinaria ZOONIC, para lograr controles eficientes y eficaces en las cuentas por cobrar.

El manual contiene de manera detallada las generalidades de la Veterinaria ZOONIC, las funciones que debe realizar el analista de crédito, el administrador de cuentas por cobrar y el gestor de cobranza, para el manejo adecuado de las cuentas por cobrar porque este activo es fundamental para determinar la rentabilidad, liquidez y solvencia de la Veterinaria ZOONIC, además en dependencia del control interno que exista se podrá recuperar con facilidad la cartera de créditos con el objetivo de incrementar las ganancias, también se incluyeron flujogramas de los procedimientos de crédito, cuentas por cobrar y cobranza.

***Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas***

Revisado por:

Autorizado por:



Manual de políticas de crédito y cobranza para la Veterinaria ZOONIC



II. Objetivo y Alcance

El Manual de políticas de crédito y cobranza es un documento que tiene como propósito fundamental, establecer políticas para realizar de manera eficiente y eficaz los procedimientos de crédito y cobranza de la Veterinaria ZOONIC.

El alcance del manual de políticas de crédito y cobranza será para el responsable de las áreas de crédito, cuentas por cobrar y cobranza.

III. Generalidades de la Veterinaria ZOONIC

3.1 Origen de la Veterinaria

Esta empresa fue constituida en Febrero del año 2010 por el matrimonio conformado por Alberto Sánchez (Ingeniero en Zootecnia) y Guadalupe Contreras (Licenciada en Derecho).

Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



3.2 Visión

Ser una empresa líder en la comercialización de productos veterinarios y alimenticios para ganado y mascotas en el mercado local, para que en mínimo de 3 años logremos expandirnos a otros mercados locales.

3.3 Misión

Somos una Veterinaria dedicada a aportar valor en la producción ganadera, con la comercialización de alimentos balanceados y nutritivos así como de productos veterinarios de alta calidad para lograr la sanidad animal del ganado y de las mascotas de casa.

*Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas*

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



3.4 Objetivos

- 1) Proporcionar atención personalizada a fin de lograr la satisfacción total de nuestros clientes.
- 2) Vender productos veterinarios de calidad que le permitan tanto al ganado y a las mascotas tener sanidad animal durante las etapas de su vida.
- 3) Ofrecer concentrados nutritivos que les permita a los animales desarrollarse de forma sana en su hábitat, adquiridos de proveedores reconocidos.
- 4) Crear nuevas sucursales a nivel local para abastecer a nuestros clientes con productos de calidad.

***Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas***

Revisado por:

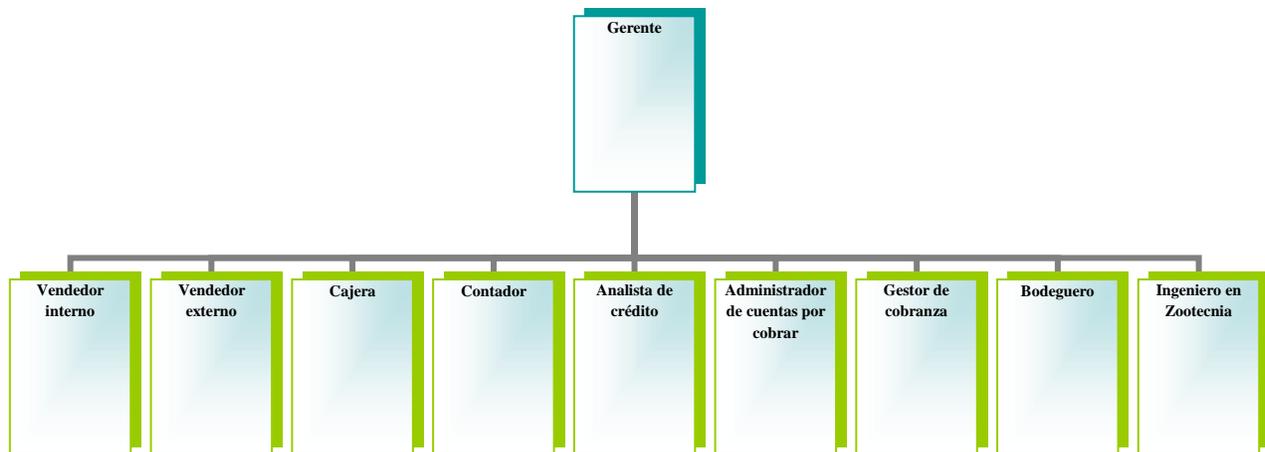
Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



Propuesta de organigrama de puestos



Fuente: Elaborado por Lic. Ivania Vargas

Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



Cantidad de trabajadores propuestos en el organigrama de puestos

Puestos	Cantidad
Gerente	1
Vendedor interno	5
Vendedor externo	3
Cajera	2
Analista de crédito	1
Administrador de cuentas por cobrar	1
Gestor de cobranza	2
Bodeguero	2
Ingeniero en Zootecnia	1
Total de trabajadores	18

*Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas*

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



3.6 Productos que ofrece

Concentrados Purina para Pollos	Concentrado Purina para Perros
Iniciarina, Posturina, Engordina, Almesa pollo criollo, Almesa ponedora, Gf pollo crecimiento, Gf pollo engorde, Gf ponedora	Dogui cachorro, Dogui carne, Dogui pollo, Dogui clásico vegetales, Pet Master cachorro, Pet Master adulto
Concentrados Purina para Cerdos	Concentrado Purina para Vacas
Criacerdina, Lacticerdina, Lacticerdina primeriza, Bionova 1, Bionova 2, Desarrollina, Gf cerdo, Almesa criolla cerdos	Criavaquina, Lecharina
Concentrado Purina para Caballos	Concentrado Purina para Gatos
Omalina 100, Omalina 200, Omalina 300, Equis Silver	Gati mar y tierra, Gati pollo, Gati pescado
Concentrado Purina para Camarones	Concentrados Purina para Gallos de pelea
Biocamaronina	Pellet Gallo
Alimentos para aves	Concentrado Purina para Conejos
Semilla de girasol, Alpiste	Gf conejo
Otros productos	Productos Veterinarios
Pollos BB y Huevos	Medicinas para todo tipo de animales

***Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas***

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



3.7 Análisis FODA

Fortalezas

- ✓ Lugar de fácil acceso y muy transitado.
- ✓ Venta de productos que son muy demandados.
- ✓ Son reconocidos a nivel local.
- ✓ Excelentes relaciones con los proveedores
- ✓ Obtienen bonificaciones por ser puntuales en sus pagos con los proveedores.
- ✓ Llamativos descuentos y promociones con sus clientes lo que contribuyen a que estos se fidelicen.

Oportunidades

- ✓ De expandirse a otros municipios de León.
- ✓ Incrementar sus utilidades por los altos volúmenes de venta.
- ✓ Asociarse con otras empresas a nivel local.

*Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas*

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



Debilidades

- ✓ Existe mucha rotación de personal en el área de crédito, cuentas por cobrar y cobranza, lo que genera un descontrol en las cuentas por cobrar.
- ✓ Existe recargo de trabajo en las áreas de crédito, cuentas por cobrar y cobranza porque el personal no tiene definidas claramente sus funciones.
- ✓ Los productos veterinarios no se encuentran inventariados, ni incluidos en el software contable.

Amenazas

- ✓ Entrada de nuevos competidores que copien su modelo de negocio.
- ✓ Desastres naturales que causen pérdidas de inventario.
- ✓ Siniestros.

***Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas***

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



IV. Conceptos generales

4.1 Concepto de crédito

Crédito es una autorización que se les brindan a las personas solicitantes de crédito para pagar después de un determinado tiempo el precio de productos ofrecidos por la empresa, debido que no tienen capacidad para pagar el precio del producto al instante; siempre y cuando estas personas cumplan con los requisitos de crédito y que tengan capacidad de pago.

4.2 Concepto de cuentas por cobrar

Cuentas por cobrar es el registro que se realiza de las facturas de crédito y los recibos para determinar el saldo de cada cliente.

*Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas*

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



4.3 Concepto de cobranza

Es el proceso de recordatorio que se le hace a los clientes cuando la fecha de abono a la facturas de crédito se aproxima, utilizando la tecnología para lograr mayor eficiencia en dicho proceso y así lograr la recuperación de la cartera de crédito de la empresa.

V. Flujogramas de procesos

5.1 Flujograma de procesos en el área de crédito

*Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas*

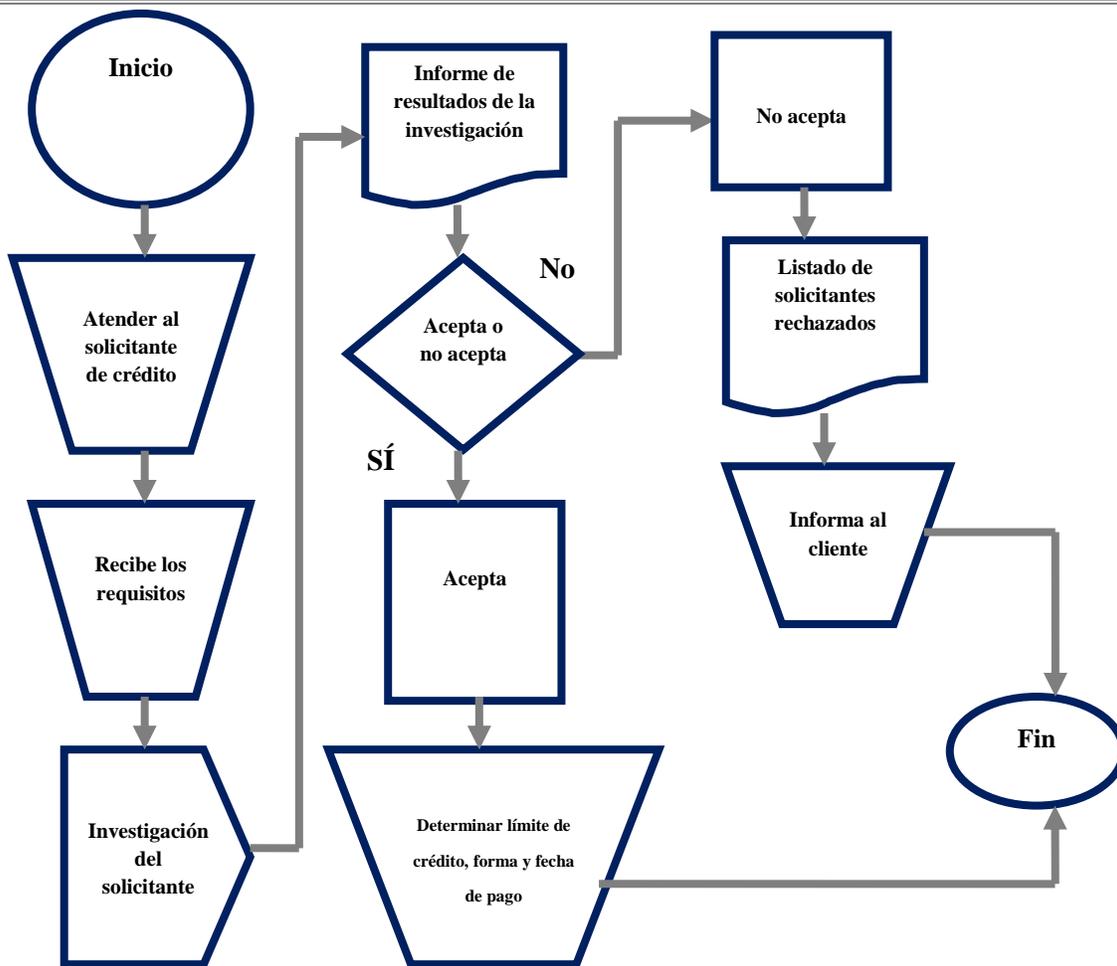
Revisado por:

Autorizado por:



Manual de políticas de crédito y cobranza para la

Veterinaria ZOONIC



*Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas*

Revisado por:

Autorizado por:

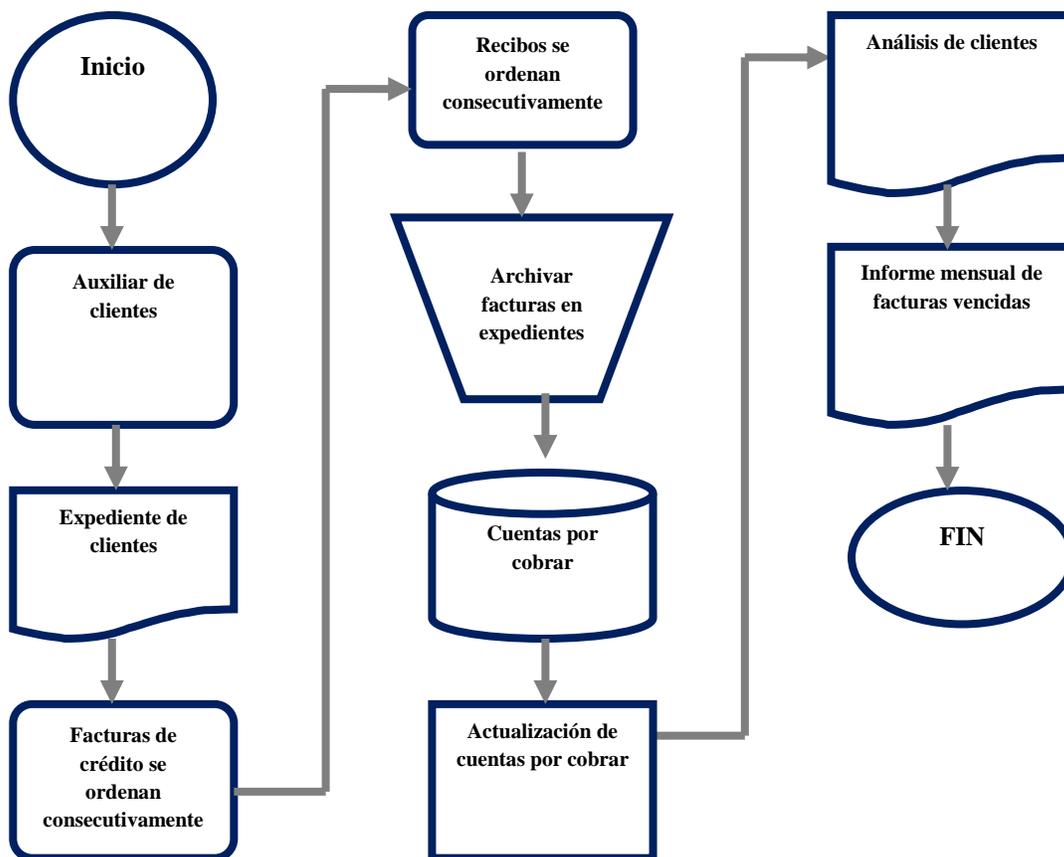


Manual de políticas de crédito y cobranza para la

Veterinaria ZOONIC



5.2 Flujoograma de procesos en el área de cuentas por cobrar



Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

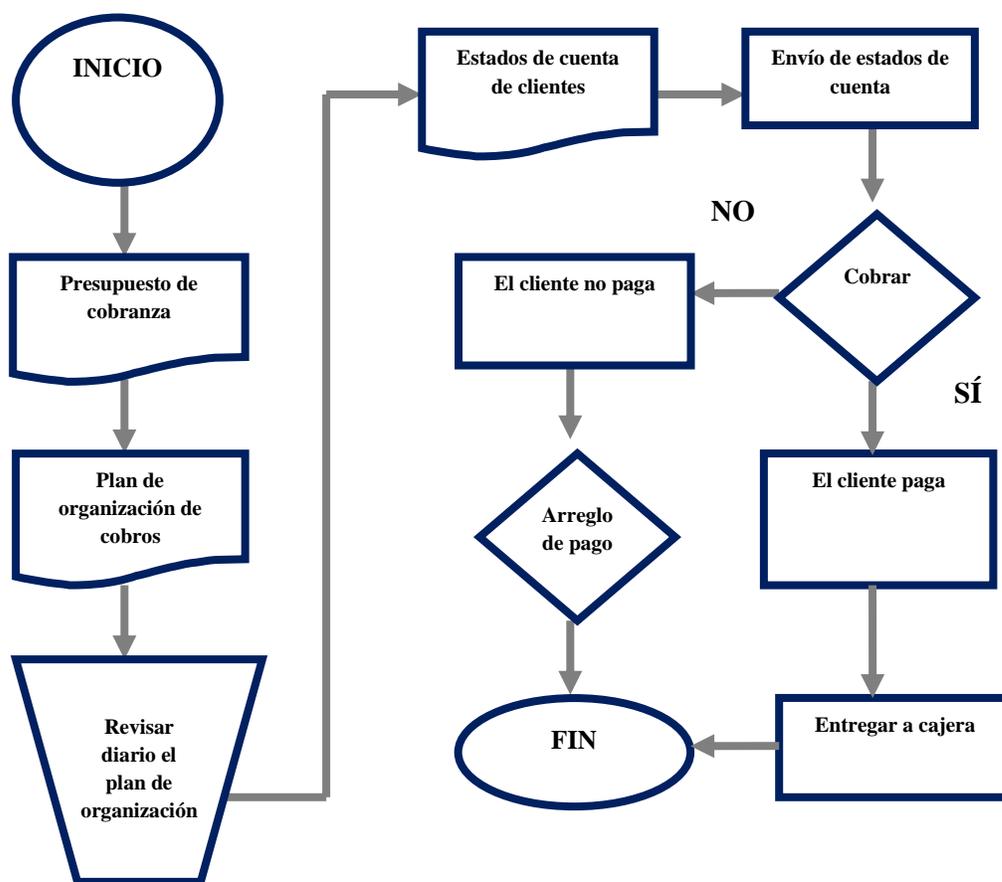
Autorizado por:



Manual de políticas de crédito y cobranza para la Veterinaria ZOONIC



5.3 Flujoograma de procesos en el área de cobranza



Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



VI. Políticas

6.1 Políticas de crédito

1. La gerencia ha establecido que las condiciones de ventas al crédito sean de 30, 60 y 90 días, según el monto del crédito y capacidad de pago, y se espera que todos los clientes cancelen sus facturas en ese período.
2. Los requisitos de solicitud de crédito son cédula del solicitante original y fotocopia, números de teléfono, dirección del domicilio y centro de trabajo, comprobante de pago original y fotocopia, 3 cartas de recomendación y correo electrónico.
3. El período para realizar el proceso de aceptación del cliente será de 3 días para investigar información relevante sobre el solicitante.
4. Se debe entregar una carta de aceptación o rechazo al solicitante de crédito.
5. Los reclamos de factura se deben hacer los primeros 10 días después de que se elaboró la factura de crédito.
6. El crédito para clientes con facturas vencidas de más de 45 días deberá ser cancelado hasta que el pago de las facturas de crédito sea cubierto en su totalidad.
7. Las formas de pago de ventas al crédito serán efectivo en caja, cheque, tarjeta de crédito, transferencias bancarias, cobro personal al domicilio o centro de trabajo.

Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

Autorizado por:



Manual de políticas de crédito y cobranza para la

Veterinaria ZOONIC



8. Avisar a los buenos clientes las promociones de la Veterinaria ZOONIC.
9. Entregar la factura de crédito original al cliente.

6.2 Políticas de cuentas por cobrar

1. Cada cliente debe tener un expediente con los requisitos completos que fueron solicitados con anterioridad.
2. Elaborar una plantilla en Microsoft Excel para registrar las facturas de crédito, debe contener el número, monto y nombre del cliente.
3. Anexar la segunda copia de la factura de crédito en el expediente del cliente correspondiente.
4. Archivar la segunda copia de la factura de crédito en orden consecutivo.
5. Elaborar una plantilla en Microsoft Excel para registrar los recibos que contenga el número, monto y nombre del cliente.
6. Archivar los recibos en orden consecutivo.
7. Realizar un análisis de clientes para determinar si son buenos, regulares o malos en el cumplimiento de sus pagos.

Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

Autorizado por:



Manual de políticas de crédito y cobranza para la

Veterinaria ZOONIC



8. Cargar a la estimación de cuentas incobrables facturas de crédito vencidas con más de 180 días

6.3 Políticas de cobranza

1. El presupuesto de cobranza debe incluir el monto de dinero que será necesario para echarle suficiente combustible al equipo de reparto, según la ruta de cobro que se realice, viáticos de alimentación si los gestores de cobranza viajan fuera del departamento de León.
2. El plan de organización de cobranza debe contener la ruta de cobro, nombre del cliente, monto, lugar y fecha de cobro.
3. Cuando las facturas de crédito de 30, 60 y 90 días estén vencidas los gestores de cobranza deben hacer arreglos de pago con el cliente que deberá ser cancelado hasta 15 días después del arreglo de pago.
4. Enviar recordatorios de pago y estados de cuenta a los clientes por mensajes de texto, llamadas telefónicas, mensajes por WhatsApp, mensajes por correo electrónico; 15 días antes de la fecha de pago.
5. Realizar un análisis de deudores para determinar cuáles de los clientes que tienen facturas vencidas pueden cancelar por vía judicial o extrajudicial.
6. Revisar que los billetes no sean falsos.

Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

Autorizado por:



Manual de políticas de crédito y cobranza para la

Veterinaria ZOONIC



7. Al recibir un cheque ay que asegurarse de que tenga fondos.
8. Al recibir cheque ay que asegurarse de que lleve las firmas correspondientes.
9. Tener cautela con los cheques post-fechados y mantenerse pendiente de la fecha en que corresponde ser cobrado.
10. Los descuentos por pronto pago que se realizarán en la Veterinaria ZOONIC son los siguientes.
 - ✓ Ventas de C\$ 5,000.00 – C\$ 10,000.00 (4% de descuento).
 - ✓ Ventas de C\$ 11,000.00 – C\$ 15,000.00 (8% de descuento).
 - ✓ Ventas de C\$ 16,000.00 – C\$ 20,000.00 (12% de descuento).
 - ✓ Ventas de C\$ 21,000.00 a más (15% de descuento).

***Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas***

Revisado por:

Autorizado por:



Manual de políticas de crédito y cobranza para la

Veterinaria ZOONIC



VII. Funciones

7.1 Funciones del analista de crédito

- ✓ Atender de forma amable a los solicitantes de crédito.
- ✓ Explicar claramente a los solicitantes los requisitos básicos para obtener crédito.
- ✓ Recibir los requisitos y archivarlos en un folder.
- ✓ Llenar los formatos de solicitud de crédito.
- ✓ Informare al solicitante la fecha en que le confirmará si su solicitud de crédito fue aceptada o rechazada.
- ✓ Realizar una investigación scoring para determinar el récord crediticio del solicitante.
- ✓ Contactar a las tres referencias personales proporcionadas por el solicitante
- ✓ Elaborar un informe con los resultados de la investigación.
- ✓ Entregar el informe a la gerente para que tome la decisión de aceptar o rechazar la solicitud.
- ✓ Elaborar una carta que contenga la decisión tomada
- ✓ Contactar al solicitante para informarle si fue aceptado o rechazado como cliente.

Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

Autorizado por:



Manual de políticas de crédito y cobranza para la

Veterinaria ZOONIC



- ✓ Elaborar un listado de solicitantes que han sido rechazados.
- ✓ Si la solicitud fue aceptada, deberá determinar el límite de crédito con el nuevo cliente en base a su capacidad de pago, una vez que sea autorizada por la gerente.
- ✓ Acordar con el nuevo cliente la forma de pago.

7.2 Funciones del administrador de cuentas por cobrar

- ✓ Incluir en el libro auxiliar al nuevo cliente.
- ✓ Elaborar un expediente personal al nuevo cliente, que contenga los requisitos solicitados con anterioridad.
- ✓ Actualizar los expedientes de los clientes.
- ✓ Registrar las facturas de ventas al crédito cotejando los saldos de cuentas por cobrar con el total de ventas al crédito proporcionadas por el software contable.
- ✓ Registrar las facturas de crédito en orden consecutivo para determinar diariamente los saldos de cada cliente.
- ✓ Registrar los recibos de abono a las facturas de crédito en orden consecutivo para determinar los saldos de cada cliente.

Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

Autorizado por:



Manual de políticas de crédito y cobranza para la

Veterinaria ZOONIC



- ✓ Anexar en el expediente de cada cliente la primera copia de la factura de crédito para colocarle el saldo que le va quedando con cada abono realizado.
- ✓ Elaborar un análisis de clientes para determinar que clientes son buenos, malos y regulares, a fin de tomar medidas preventivas.
- ✓ Realizar un informe de facturas vencidas mensualmente y entregarlas al gestor de cobranza.

7.3 Funciones del gestor de cobranza

- ✓ Elaborar un plan de organización de la fecha y forma de pago de cada cliente.
- ✓ Elaborar un presupuesto de cobranza.
- ✓ Revisar diariamente el plan de organización elaborado para determinar cuáles son los clientes a los que les corresponde abonar.
- ✓ Enviar los estados de cuenta a los clientes según lo acordado con anterioridad.
- ✓ Hacer un arreglo de pago si el cliente no abona en la fecha correspondiente.
- ✓ Recibir el dinero en concepto de abono a la factura de crédito según el lugar acordado con el cliente.

Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

Autorizado por:



Manual de políticas de crédito y cobranza para la

Veterinaria ZOONIC



- ✓ Registrar en una plantilla de Microsoft Excel el número y monto de cheques en caso de que el cliente utilice esa forma de pago.
- ✓ Analizar el informe proporcionado por el administrador de cuentas por cobrar con respecto a las facturas vencidas para determinar los procesos de cobranza que se deben realizar.
- ✓ Elaborar un análisis de deudores para determinar que clientes aún en circunstancias dudosas todavía pueden pagar.

7.4 Funciones de la Gerente en temas relacionados a crédito y cobranzas

- ✓ Autorizar aceptación de nuevos clientes o rechazar las solicitudes de crédito, proporcionadas por el analista de crédito.
- ✓ Autorizar el límite de crédito de los nuevos clientes en base a su capacidad de pago.
- ✓ Tomar las decisiones de expandir el límite de crédito a los clientes existentes.
- ✓ Analizar el informe mensual de facturas de crédito vencidas proporcionado por el administrador de cuentas por cobrar, para tomar la decisión de hacer el cobro por vía judicial o extrajudicial.
- ✓ Tomar la decisión de asumir como pérdida el monto total de las facturas de crédito vencidas o crear la cuenta de Activo llamada estimación de cuentas incobrables.

Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



VIII. Medidas de control interno

8.1 Medidas de control interno para el área de crédito

1. El analista de crédito no debe realizar las funciones de cajero, ni gestor de cobranza.
2. El analista de crédito no debe tener acceso a la base de datos de las cuentas por cobrar.
3. Debe revisar el listado de solicitantes rechazados, para no incluir a algún solicitante que tenga manchado el récord crediticio con otras empresas.

8.2 Medidas de control interno para el administrador de cuentas por cobrar

1. El administrador de cuentas por cobrar no debe manipular el software contable.
2. El administrador de cuentas por cobrar no debe ocupar el puesto analista de crédito, ni gestor de cobranza.
3. El administrador de cuentas por cobrar tiene que asegurarse de sellar las facturas una vez que han sido canceladas.

***Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas***

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



8.3 Medidas de control interno para el gestor de cobranza

1. No debe tener acceso a los registros de ventas de crédito.
2. No debe tener acceso a la base de datos de los clientes.
3. Debe crear estrategias para lograr una cobranza efectiva, con un cliente que cuesta que pague.
4. Debe tratar de realizar una cobranza puntual poniendo en práctica el plan de organización.
5. Debe tratar con tolerancia a aquellos clientes que por motivos ajenos a su voluntad no tienen en ese momento efectivo para abonar a su factura de crédito, con el fin de hacer un arreglo de pago.
6. Debe asegurarse de que los clientes no le paguen con billetes falsos.
7. Debe prestar atención a los cheques post – fechados.
8. Debe asegurarse de que los cheques cumplan con los requisitos del banco para poderlo cambiar o depositar.
9. Debe asegurarse de entregarle recibo a los clientes que por acuerdo mutuo decide que le cobren en un lugar en particular.

Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



IX. Plantillas

9.1 Plantilla para registrar las cuentas por cobrar utilizando como herramienta el programa Microsoft Excel

Nombre completo del cliente					
Denis Rafael Rojas Laguna					
Fecha	# Factura	Crédito	# ROC	Débito	Saldo total
09/07/2017	1105	C\$ 5,000.00			C\$ 5,000.00
08/08/2017			4051	C\$ 2,500.00	C\$ 2,500.00
08/08/2017	1207	C\$ 4,000.00			C\$ 6,500.00

Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



9.2 Plantilla para controlar las el registro de facturas de crédito utilizando como herramienta el programa Microsoft Excel

Fecha	# Factura	Crédito	Nombre del cliente
09/07/2017	1105	C\$ 5,000.00	Denis Rafael Rojas Laguna
08/08/2017	1207	C\$ 4,000.00	Denis Rafael Rojas Laguna

Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

Autorizado por:



Manual de políticas de crédito y cobranza para la

Veterinaria ZOONIC



9.3 Plantilla para controlar las el registro de recibos utilizando como herramienta el programa Microsoft Excel

Fecha	# ROC	Débito	Nombre del cliente
08/08/2017	4051	C\$ 2,500.00	Denis Rafael Rojas Laguna

Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



Plantillas para elaborar el informe de facturas de crédito vencidas utilizando como herramienta el programa Microsoft Excel

Nombre completo del cliente

Denis Rafael Rojas Laguna

Fecha	# Factura	Crédito	Fecha de vencimiento	Días transcurridos desde el vencimiento	Saldo total de crédito
08/08/2017	1207	C\$ 4,000.00	07/09/2017	30	C\$ 6,500.00

*Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas*

Revisado por:

Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



Formato de recordatorio de pago

Estimado Sr (a):

Su estado de cuenta a la fecha de hoy _____ es de C\$ _____ saldo que vence el día _____. Recuerde que por su pronto pago puede acceder a descuentos en sus compras al crédito.

¡Qué tenga usted un excelente día!

*Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas*

Revisado por:

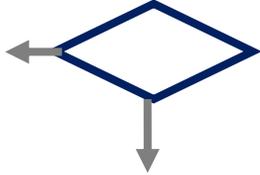
Autorizado por:



**Manual de políticas de crédito y cobranza para la
Veterinaria ZOONIC**



X. Simbología

Inicio		Documento	
Operación		Alternativa o decisión	
Registro		Acción	
Base de datos		Fin	
Frecuencia de tiempo			

Fuente: Contraloría General de la República (MAG) (2013)

*Elaborado por:
Lic. Ivania Vargas*

Revisado por:

Autorizado por:



VIII. CONCLUSIONES

Se determinó como política de crédito que en la Veterinaria ZOONIC se le pide a los solicitantes el número de teléfono y correo electrónico como requisito de crédito.

Entre las políticas de crédito se logró identificar que la gerente realiza una breve entrevista al solicitante para determinar si tiene o no capacidad de pago.

La política de cobranza que ponen en práctica es enviar los estados de cuenta a los clientes que tienen correo electrónico.

El control interno de cuentas por cobrar es deficiente porque el responsable de registrarlas se encarga también de llevar la contabilidad de la Veterinaria ZOONIC y de otorgar créditos.

Las medidas de control interno no son adecuadas porque los vendedores externos se encargan también de cobrarles a los clientes.

No existe manual de políticas donde se estipulen las normas para mejorar los procedimientos de crédito y cobranza.

En la evaluación de control interno realizada a los componente entorno de control y actividades de control se determinó que existe un control interno que está presente y funcionando, en calificaciones mínimas, es decir que existen, pero que no están documentados y que además



no se ajustan a los procedimientos correctos para el funcionamiento eficiente y eficaz de la Veterinaria ZOONIC.

Los componentes evaluación de riesgos e información y comunicación, revelan que los riesgos no se encuentran ordenados por orden de importancia y la comunicación que tiene la gerente con los trabajadores es verbal, lo que puede conllevar a confusiones en el desempeño de sus funciones.

En el componente actividades de monitoreo se identificó la ausencia de un plan de acción que permita identificar riesgos, esta situación representa una debilidad que a corto o largo plazo puede generar consecuencias graves como falta de liquidez y solvencia que obligue a los propietarios al cierre definitivo de su negocio.



IX. RECOMENDACIONES

Se deberían implementar políticas que den soporte a las solicitudes de crédito como fotocopia de cédula, comprobante de ingresos mensuales, cartas de referencia y dirección del domicilio o centro de trabajo.

Para determinar si el solicitante tiene o no capacidad de pago se debería realizar un proceso de aceptación de cliente, donde se realice una investigación en la central de riesgos para conocer el récord crediticio.

Se deberían enviar los estados de cuenta a todos los clientes por mensajes de texto, WhatsApp, llamadas telefónicas, visitas personales para lograr procesos de cobranza efectiva.

Es necesario contratar más personal para separar las áreas de crédito, cuentas por cobrar y cobranza.

Se deberían segregar las funciones del vendedor y del cobrador porque según las medidas estandarizadas de control interno no es sano que la misma persona las realice.

Utilizar el manual de políticas de crédito y cobranza propuesto para lograr tener un control interno eficiente y eficaz en la Veterinaria ZOONIC.



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Elaborar un manual de control interno que incluya todas las normas y medidas necesarias para el funcionamiento integral de la Veterinaria ZOONIC.

Identificar riesgos que puedan poner en peligro el funcionamiento de la Veterinaria ZOONIC, y realizar monitoreos y supervisiones constantes en el área de cuentas por cobrar, para recuperar la cartera de créditos con facilidad, realizar también auditoría al menos una vez al año.

Elaborar planes de acción para mitigar, detectar y corregir errores significativos, para que la empresa pueda crecer y desarrollarse para cumplir con la misión, visión y objetivos estratégicos.



X. BIBLIOGRAFÍA

Arens, A. A., Elder, R. J. & Beasley, M. S. (2007) *Principios básicos de Contabilidad* México DF: Mc Graw Hill).

American Psychological Association. (2009). *Publication manual of the American Psychological Association*. (6th ed.) Washington, DC: American Psychological Association.

Brealey, R. A., Myers, S. & Allen, F. (2010) *Principios de Finanzas Corporativas* México DF: Mc Graw Hill)

Cruz, C. L. M. (2013). *Evaluación de control interno y su incidencia en las cuentas por cobrar del Foro Miraflores* (Tesis para obtener el grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría) FAREM, Estelí.

Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Normas (COSO) (2013). *Control Interno Marco Integrado*. Recuperado de http://doc.contraloria.gob.pe/ControlInterno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf.

Chavarría, R. M. (2015) *Evaluación Integral de Control Interno*



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Contraloría General de la República (2013). *Manual de Auditoría Gubernamental*. Recuperado de <https://www.cgr.gob.ni/index.php/repositorio/category/33-manual-de-auditoria-gubernamental-mag>.

Deloitte (2013). Marco de Referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado
Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>.

Hernández, S. R. Fernandez, C. & Baptista, L. M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw – Hill,

Lion, R. (2010) *Créditos y cobranzas*. Recuperado de: <http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/01/clasificaciondelcredito.html>.

López, P. J. (2006) *Metodología de la Investigación Científica, un enfoque integrador*. Ediciones de PAVSA. Recuperado 25 de Noviembre de 2014 Zamora T.I.(2011) <https://www,cae-publishing.com/rentabilidad>.

Morales, C. A & Morales, C. J. A (2014) *Crédito y Cobranza*. Recuperado de <http://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074383652.pdf>.

Manjivar, C. (2011, 4 de diciembre). *Administración de cuentas por cobrar*. Recuperado de <http://admondecuentasporcobrar.blogspot.com/>



Noriega, C. J. V (2011) *Administración de cuentas por cobrar, un enfoque para la toma de decisiones en la industria maquiladora de prendas de Vestir en Guatemala* (Tesis para optar al grado de Máster en Administración Financiera) Universidad de San Carlos Guatemala.

Perdomo, M. A. (2002) *Elementos básicos de Administración financiera*, Estados Unidos: Thomsom.

Rojas, B. E. (2005) *Administración de cuentas por cobrar en una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Guatemala* (Tesis para optar al grado de Máster en Administración Financiera) Universidad de San Carlos, Guatemala.

Rodríguez, V. J. (2010), *Como elaborar y usar manuales de políticas*. Argentina: Cengage.

Valle, C. E. (2009). *Crédito y cobranza*. Recuperado de: http://es.slideshare.net/sonniiaa/credito-cobranza?qid=83cebb26-5317-430a-ada9-a70c04bece30&v=&b=&from_search=6.

Van Horne, J. C. & Wachowicz, J. J. M. (2010) *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson.

Vargas, O. (2002) *Diseño de un sistema de control interno de las cuentas por cobrar para la empresa distribuidora Norte Sur, C.A* (Tesis para optar a la Especialización de Contaduría Pública Mención en Auditoría) Universidad de Zulia Núcleo Punto Fijo.

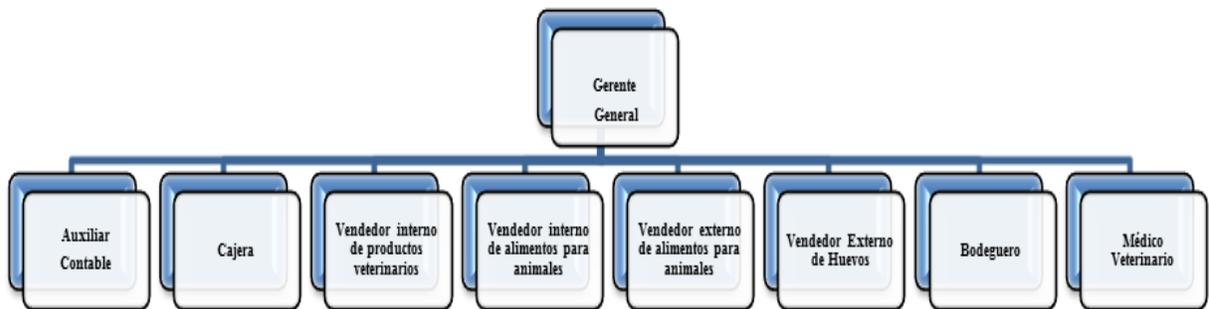


XI. ANEXOS



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Anexo # 1



Fuente: Veterinaria ZOONIC



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Anexo # 2

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas**

La presente entrevista dirigida a los trabajadores, se utilizará para recopilar información necesaria para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

1. Edad

20 – 30

31 – 40

41- 50

51 – 60

61 a más

2. Sexo

Femenino

Masculino



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

3. ¿Se le pide a los solicitantes el número de teléfono y el correo electrónico como requisito de crédito?

Sí

No

4. ¿Se le pide a los solicitantes fotocopia de cédula, comprobantes de ingresos mensuales y cartas de referencia como requisito de crédito?

Sí

No

5. ¿Existe control interno en el área de crédito?

Sí

No

6. ¿Existe control interno en el área de cuentas por cobrar?

Sí

No

7. ¿Cómo son los niveles de rotación del personal?

Altos

Medios

Bajos

8. ¿Se le da seguimiento a las facturas de crédito vencidas?

Sí

No

9. ¿Existe control interno de cobranza?

Sí

No



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

10. ¿Existe inventario de productos veterinarios?

Sí

No

11. ¿De qué forma se registran las ventas de productos veterinarios?

Manual

Software Contable

12. ¿Existe en la Veterinaria ZOONIC proceso de aceptación de clientes?

Sí

No

13. ¿Existen expedientes para cada uno de los clientes?

Sí

No

14. ¿Se aseguran de entregar las facturas de crédito a los clientes?

Sí

No

15. ¿Se envían mensualmente estados de cuenta a los clientes?

Sí

No

16. ¿Se anexa la primera copia de la factura de crédito al expediente de cada uno de los clientes?

Sí

No



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

17. ¿Se lleva un archivo ordenado de la segunda copia de las facturas de crédito en un ampo?

Sí

No

18. ¿Se ordenan diariamente en forma consecutiva los recibos?

Sí

No

19. ¿Se actualizan diariamente las cuentas por cobrar?

Sí

No

20. ¿Se verifican diariamente los saldos del auxiliar de clientes con el monto total del libro mayor de cuentas por cobrar?

Sí

No

21. ¿Se lleva un control de ventas de contado y crédito de productos veterinarios?

Sí

No

22. ¿Los vendedores externos se encargan de cobrar las facturas de crédito?

Sí

No

23. ¿Existe manual de políticas de crédito y cobranza en la Veterinaria ZOONIC?

Sí

No



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Anexo # 3

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas**

La presente guía de observación se utilizará para recopilar información necesaria para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis **Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

N°	Guía de observación	Sí	No
1	¿Existen procedimientos para el manejo de cuentas por cobrar?		
2	¿Existen políticas establecidas para realizar las actividades relacionadas con las cuentas por cobrar?		
3	¿Se encuentran ordenadas las facturas de crédito?		
4	¿Se organizan los recibos de pago de abono de facturas de crédito?		
5	¿Se actualizan diariamente los saldos de los clientes?		
6	¿Hay expedientes para cada cliente?		
7	¿Coinciden los saldos totales de cuentas por cobrar con las ventas al crédito que proporciona el software contable de la empresa?		
8	¿Hay pérdidas económicas por el inadecuado manejo de cuentas por cobrar?		
9	¿Existe una adecuada segregación de funciones?		
10	¿Existe un adecuado control interno de cuentas por cobrar?		
11	¿Se realiza proceso de aceptación de clientes?		
12	¿Existe rotación de personal?		



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Anexo # 4

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas**

La presente guía de revisión documental se utilizará para recopilar información necesaria para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

N°	Guía de revisión documental	Sí	No
1	Manual de políticas de crédito y cobranza		
2	Estados de cuenta de cada cliente		
3	Expedientes de cada cliente		
4	Manuales de puestos		
5	Ventas año 2016		
6	Estados financieros		
7	Documentación relacionada con la constitución de la empresa		



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Anexo # 5

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas**

El presente cuestionario dirigido a la Gerente de la Veterinaria se realizará para recopilar información necesaria para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

N°	Principios de Entorno de Control	Respuestas			Observaciones
		Sí	No	N/A	
	13. La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos				
13.1	¿Cuenta la empresa con un código de ética?				
	14. El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno				
14.1	¿Se realizan supervisiones constantes en cada una de las áreas de la empresa?				
	15. la dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos				
15.1	¿Existe una estructura organizativa definida?				
15.2	¿Posee la empresa un plan estratégico?				
15.3	¿El plan estratégico apoya los objetivos organizacionales?				
	16. la organización demuestra compromiso, para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización				
16.1	¿Se realiza la asignación de autoridad y responsabilidad al personal?				
16.2	¿Existe un manual dónde se establezcan las funciones y responsabilidades de cada puesto?				
16.3	¿La empresa posee al personal adecuado según las exigencias que implica cada puesto?				
16.4	¿Existen procesos de reclutamiento, selección y capacitación de personal?				



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

16.5	¿Existe una persona que se encarga específicamente del área de Recursos Humanos?				
16.6	¿Existe rotación de personal en la empresa?				
16.7	¿Los contratos de trabajo son avalados por un asesor legal?				
16.8	¿Se realizan análisis y valuaciones de puestos?				
16.9	¿Se evalúa el desempeño del personal?				
	<i>17. la organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos</i>				
17.1	¿Se realizan pruebas continuas de exactitud para verificar si las operaciones realizadas son correctas?				
17.2	¿Existe rendición de cuentas dentro de cada área?				.



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Anexo # 6

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas**

El presente cuestionario dirigido a la Gerente de la Veterinaria se realizará para recopilar información necesaria para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

N°	Principios de Evaluación de Riesgos	Respuestas			Observaciones
		Sí	No	N/A	
	9. La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados				
9.1	¿La gerencia ha establecido objetivos globales en la empresa?				
9.2	¿Los objetivos globales se comunican a todo el personal?				
9.3	¿Existen objetivos específicos que maneje cada área de la empresa?				
9.4	¿La gerencia efectúa un seguimiento especial de los objetivos?				
	10. La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar				
10.1	¿Para identificar riesgos que pueden ocurrir se tienen procedimientos definidos?				
10.2	¿Se analizan los riesgos por orden de importancia?				
10.3	¿La empresa ha tenido pérdidas financieras por manejo inadecuado de cuentas por cobrar?				
	11. La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos				
11.1	¿Son identificados los riesgos potenciales que pueden desencadenarse en fraudes dentro de la empresa?				
	12. La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno				



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

12.1	¿Se toman medidas especiales para asegurar que el personal logre adaptarse a posibles cambios que surjan dentro de la empresa para que actúen de manera correcta?				
------	---	--	--	--	--



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Anexo # 7

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas**

El presente cuestionario dirigido a los trabajadores de crédito y cobranzas de la Veterinaria se realizará para recopilar información necesaria para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

N°	Principios de Actividades de Control	Respuestas			Observaciones
		Sí	No	N/A	
	<i>6. La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta los niveles aceptables para la consecución de objetivos</i>				
6.1	¿Se realizan estudios por parte de la gerencia para mitigar los riesgos crediticios?				
	<i>7. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos</i>				
7.1	¿La empresa registra las cuentas por cobrar en un software contable?				
	<i>8. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica</i>				
8.1	¿Posee la empresa expedientes para cada cliente?				
8.2	¿Se registran diariamente las cuentas por cobrar en				



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

	los documentos contables (libro diario, libro mayor, auxiliar de clientes y expedientes de clientes)?				
8.3	¿Existe una persona que se encarga diariamente de controlar las cuentas por cobrar y determinar el saldo que tiene cada cliente al final del día?				
8.4	¿Posee la empresa un manual de políticas de crédito y cobranza?				
8.5	¿Los expedientes de los clientes poseen documentación sobre la capacidad de pago y soporte de solvencia con otras empresas proporcionadas por la central de riesgos?				
8.6	¿Los expedientes de los clientes poseen documentos de identificación y cartas de recomendación?				
8.7	¿Los expedientes poseen dirección del domicilio, números de teléfono y lugar de trabajo de cada cliente?				
8.8	¿Se asegura el personal encargado de otorgar créditos la entrega de la factura original al cliente?				
8.9	¿El personal encargado de otorgar créditos archiva la primera copia de la factura en el expediente del cliente y de archivar en un ampo la segunda copia?				
8.10	¿Las facturas de créditos se encuentran numeradas en serie?				
8.11	¿El personal encargado de cobranza le envía a cada cliente los estados de cuenta al correo electrónico, llamadas telefónicas, WhatsApp o por visitas al domicilio o lugar de trabajo?				
8.12	¿Los clientes realizan sus abonos por				



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

	transferencias bancarias?				
8.13	¿Los clientes realizan sus abonos con cheque?				
8.14	¿Los clientes realizan sus abonos con tarjetas de crédito?				
8.15	¿El personal encargado de cuentas por cobrar coteja los saldos de cada cliente comparando el expediente y la información registrada en las cuentas por cobrar?				
8.16	¿Realiza el personal de cobranzas confirmaciones de saldos de sus clientes y conciliaciones con los bancos?				
8.17	¿El personal encargado de cuentas por cobrar lleva un control de los saldos de las facturas vencidas?				
8.18	¿El personal encargado de cobranza realiza estimaciones para cuentas incobrables?				
8.19	¿Se mantiene la confidencialidad de la información financiera de cada cliente?				
8.20	¿Se elaboran informes mensuales sobre los resultados obtenidos en las operaciones de cuentas por cobrar?				



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Anexo # 8

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas**

El presente cuestionario dirigido a la Gerente de la Veterinaria se realizará para recopilar información necesaria para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

Nº	Principios de Información y Comunicación	Respuestas			Observaciones
		Sí	No	N/A	
	<i>3. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno</i>				
3.1	¿La gerencia proporciona información por medio de manuales, reglamentos o normas de procedimientos?				
3.2	¿Se identifica y presenta con regularidad la información generada dentro de la empresa para el logro de los objetivos?				
3.3	¿Se brinda al personal la información que necesitan para ejercer sus actividades?				
	<i>4. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno</i>				
4.1	¿Los flujos de comunicación de la empresa son los adecuados?				
4.2	¿Las sugerencias, quejas y otra información				



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

	son recogidas y comunicadas a las personas pertinentes dentro de la empresa?				
4.3	¿La empresa investiga y toma decisiones con respecto a las quejas presentadas?				
4.4	¿Se da a conocer al personal el grado de cumplimiento de los objetivos?				
	<i>5. La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno</i>				
5.1	¿La gerente de la empresa realiza monitoreo continuo en las cuentas por cobrar?				
5.2	¿Se han realizado auditorías a las cuentas por cobrar para verificar si los saldos son correctos?				
5.3	¿Se ponen en práctica medidas de control interno en las cuentas por cobrar de la empresa?				
5.4	¿Se investigan y se corrigen las deficiencias en las cuentas por cobrar?				



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Anexo # 9

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas**

El presente cuestionario dirigido a la Gerente de la Veterinaria se realizará para recopilar información necesaria para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

N°	Principios de Actividades de Monitoreo	Respuestas			Observaciones
		Sí	No	N/A	
	<i>1. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y funcionando</i>				
1.1	¿Realiza la empresa evaluaciones de control interno para determinar si los componentes del mismo se encuentran presentes y funcionando?				
	<i>2. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda</i>				
2.1	¿Se toman en cuenta los posibles riesgos inherentes que puedan ocurrir?				
2.2	¿Se cuenta con un plan de acción para prevenir errores significativos?				
2.3	¿Se cuenta con un plan de acción para detectar errores significativos?				



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

2.4	¿Se cuenta con un plan de acción para corregir errores significativos?				
-----	--	--	--	--	--



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Anexo # 10

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas**

El presente cuestionario se utilizará para determinar las calificaciones del grado de los estados de “Presente” y “Funcionando” del componente Entorno de Control necesario para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

	ENTORNO DE CONTROL	“Presente”	“Funcionando”	Total
	<i>13. La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos</i>			
13.1	¿Cuenta la empresa con un código de ética?			
	<i>14. El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno</i>			
14.1	¿Se realizan supervisiones constantes en cada una de las áreas de la empresa?			
	<i>15. la dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos</i>			
15.1	¿Existe una estructura organizativa definida?			
15.2	¿Posee la empresa un plan estratégico?			
15.3	¿El plan estratégico apoya los objetivos organizacionales?			
	<i>16. la organización demuestra compromiso, para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización</i>			
16.1	¿Se realiza la asignación de autoridad y responsabilidad al personal?			
16.2	¿Existe un manual dónde se establezcan las funciones y responsabilidades de cada puesto?			
16.3	¿La empresa posee al personal adecuado según las exigencias que implica cada			



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

	puesto?			
16.4	¿Existen procesos de reclutamiento, selección y capacitación de personal?			
16.5	¿Existe una persona que se encarga específicamente del área de Recursos Humanos?			
16.6	¿Existe rotación de personal en la empresa?			
16.7	¿Los contratos de trabajo son avalados por un asesor legal?			
16.8	¿Se realizan análisis y valuaciones de puestos?			
16.9	¿Se evalúa el desempeño del personal?			
	<i>17. la organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos</i>			
17.1	¿Se realizan pruebas continuas de exactitud para verificar si las operaciones realizadas son correctas?			
17.2	¿Existe rendición de cuentas dentro de cada área?			



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Anexo # 11

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas**

El presente cuestionario se utilizará para determinar las calificaciones del grado de los estados de “Presente” y “Funcionando” del componente Evaluación de Riesgos necesario para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

	EVALUACIÓN DE RIESGOS	“Presente”	“Funcionando”	Total
	<i>9. La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados</i>			
9.1	¿La gerencia ha establecido objetivos globales en la empresa?			
9.2	¿Los objetivos globales se comunican a todo el personal?			
9.3	¿Existen objetivos específicos que maneje cada área de la empresa?			
9.4	¿La gerencia efectúa un seguimiento especial de los objetivos?			
	<i>10. La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar</i>			
10.1	¿Para identificar riesgos que pueden ocurrir se tienen procedimientos definidos?			
10.2	¿Se analizan los riesgos por orden de importancia?			
10.3	¿La empresa ha tenido pérdidas financieras por manejo inadecuado de cuentas por cobrar?			
	<i>11. La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos</i>			
11.1	¿Son identificados los riesgos potenciales que pueden desencadenarse en fraudes dentro de			



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

	la empresa?			
	<i>12. La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno</i>			
12.1	¿Se toman medidas especiales para asegurar que el personal logre adaptarse a posibles cambios que surjan dentro de la empresa para que actúen de manera correcta?			



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Anexo # 12

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas**

El presente cuestionario se utilizará para determinar las calificaciones del grado de los estados de “Presente” y “Funcionando” del componente Actividades de Control necesario para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

	ACTIVIDADES DE CONTROL	“Presente”	“Funcionando”	Total
	<i>6. La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta los niveles aceptables para la consecución de objetivos</i>			
6.1	¿Se realizan estudios por parte de la gerencia para mitigar los riesgos crediticios?			
	<i>7. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos</i>			
7.1	¿La empresa registra las cuentas por cobrar en un software contable?			
	<i>8. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica</i>			
8.1	¿Posee la empresa expedientes para cada cliente?			



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

8.2	¿Se registran diariamente las cuentas por cobrar en los documentos contables (libro diario, libro mayor, auxiliar de clientes y expedientes de clientes)?			
8.3	¿Existe una persona que se encarga diariamente de controlar las cuentas por cobrar y determinar el saldo que tiene cada cliente al final del día?			
8.4	¿Posee la empresa un manual de políticas de crédito y cobranza?			
8.5	¿Los expedientes de los clientes poseen documentación sobre la capacidad de pago y soporte de solvencia con otras empresas proporcionadas por la central de riesgos?			
8.6	¿Los expedientes de los clientes poseen documentos de identificación y cartas de recomendación?			
8.7	¿Los expedientes poseen dirección del domicilio, números de teléfono y lugar de trabajo de cada cliente?			
8.8	¿Se asegura el personal encargado de otorgar créditos la entrega de la factura original al cliente?			
8.9	¿El personal encargado de otorgar créditos archiva la primera copia de la factura en el expediente del cliente y de archivar en un ampo la segunda copia?			
8.10	¿Las facturas de créditos se encuentran numeradas en serie?			
8.11	¿El personal encargado de cobranza le envía a cada cliente los estados de cuenta al correo			



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

	electrónico, llamadas telefónicas, WhatsApp o por visitas al domicilio o lugar de trabajo?			
8.12	¿Los clientes realizan sus abonos por transferencias bancarias?			
8.13	¿Los clientes realizan sus abonos con cheque?			
8.14	¿Los clientes realizan sus abonos con tarjetas de crédito?			
8.15	¿El personal encargado de cuentas por cobrar coteja los saldos de cada cliente comparando el expediente y la información registrada en las cuentas por cobrar?			
8.16	¿Realiza el personal de cobranzas confirmaciones de saldos de sus clientes y conciliaciones con los bancos?			
8.17	¿El personal encargado de cuentas por cobrar lleva un control de los saldos de las facturas vencidas?			
8.18	¿El personal encargado de cobranza realiza estimaciones para cuentas incobrables?			
8.19	¿Se mantiene la confidencialidad de la información financiera de cada cliente?			
8.20	¿Se elaboran informes mensuales sobre los resultados obtenidos en las operaciones de cuentas por cobrar?			



Anexo # 13

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas

El presente cuestionario se utilizará para determinar las calificaciones del grado de los estados de “Presente” y “Funcionando” del componente Información y Comunicación necesario para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	“Presente”	“Funcionando”	Total
	3. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno			
3.1	¿La gerencia proporciona información por medio de manuales, reglamentos o normas de procedimientos?			
3.2	¿Se identifica y presenta con regularidad la información generada dentro de la empresa para el logro de los objetivos?			
3.3	¿Se brinda al personal la información que necesitan para ejercer sus actividades?			
	4. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno			
4.1	¿Los flujos de comunicación de la empresa son los adecuados?			



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

4.2	¿Las sugerencias, quejas y otra información son recogidas y comunicadas a las personas pertinentes dentro de la empresa?			
4.3	¿La empresa investiga y toma decisiones con respecto a las quejas presentadas?			
4.4	¿Se da a conocer al personal el grado de cumplimiento de los objetivos?			
	<i>5. La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno</i>			
5.1	¿La gerente de la empresa realiza monitoreo continuo en las cuentas por cobrar?			
5.2	¿Se han realizado auditorías a las cuentas por cobrar para verificar si los saldos son correctos?			
5.3	¿Se ponen en práctica medidas de control interno en las cuentas por cobrar de la empresa?			
5.4	¿Se investigan y se corrigen las deficiencias en las cuentas por cobrar?			



Anexo # 14

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas

El presente cuestionario se utilizará para determinar las calificaciones del grado de los estados de “Presente” y “Funcionando” del componente Actividades de Monitoreo necesario para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

	ACTIVIDADES DE MONITOREO	“Presente”	“Funcionando”	Total
	<i>1. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y funcionando</i>			
1.1	¿Realiza la empresa evaluaciones de control interno para determinar si los componentes del mismo se encuentran presentes y funcionando?			
	<i>2. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda</i>			
2.1	¿Se toman en cuenta los posibles riesgos inherentes que puedan ocurrir?			
2.2	¿Se cuenta con un plan de acción para prevenir errores significativos?			
2.3	¿Se cuenta con un plan de acción para detectar			



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

	errores significativos?			
2.4	¿Se cuenta con un plan de acción para corregir errores significativos?			



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Tablas que contienen los resultados obtenidos en la entrevista (Anexo # 15, # 16, # 17, # 18, # 19, # 20, # 21, # 22, # 23, # 24, # 25, # 26, # 27, # 28, # 29, # 30, # 31, # 32)

Tabla # 1. Edad de los entrevistados

Edad		
	Frecuencias	Porcentajes
20 – 30	3	25%
31 - 40	7	59%
41 – 50	1	8%
51 – 60	1	8%
61 a más	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 2. Sexo de los entrevistados

Sexo		
	Frecuencias	Porcentajes
Femenino	3	25%
Masculino	9	75%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 3. Requisitos que se piden a los solicitantes de crédito

Requisitos que se piden a los solicitantes de crédito		
	Frecuencias	Porcentajes
Sí	12	100%
No	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Tabla # 4. Requisitos importantes que no se incluyen en la solicitud de crédito

Documentos importantes que no se incluyen en los requisitos de solicitud de crédito		
	Frecuencias	Porcentajes
Sí	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 5. Proceso de aceptación de clientes

Existe proceso de aceptación y expedientes para cada cliente		
	Frecuencias	Porcentajes
Sí	4	33%
No	8	67%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 6. Niveles de rotación de personal

Niveles de rotación de personal		
	Frecuencias	Porcentajes
Alto	9	75%
Medio	3	25%
Bajo	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Tabla # 7. Relación con respecto a la entrega e facturas originales a los clientes y envío mensual de estados de cuenta

Relación con respecto a la entrega de facturas originales a los clientes y envío mensual de estados de cuenta		
	Frecuencias	Porcentajes
Sí	8	67%
No	4	33%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 8. Anexo de la primera copia de la factura de crédito en el expediente de cada cliente

Se anexa la primera copia de las facturas de crédito en el expediente de cada cliente		
	Frecuencias	Porcentajes
Sí	6	50%
No	6	50%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 9. Manual de políticas de crédito y cobranza

Existencia de manual de políticas de crédito y cobranza		
	Frecuencias	Porcentajes
	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Tabla # 10. Existencia de control interno en las áreas de crédito y cuentas por cobrar

Existencia de control interno en las áreas de crédito y cuentas por cobrar		
	Frecuencias	Porcentajes
Sí	3	25%
No	9	75%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 11. Seguimiento de facturas de crédito vencidas y su relación con el control interno de cobranza

Seguimiento de facturas de crédito vencidas y su relación con el control interno de cobranza		
	Frecuencias	Porcentajes
Sí	4	33%
No	8	67%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 12. Existe inventario de productos veterinarios

Existe inventario de productos veterinarios		
	Frecuencias	Porcentajes
Sí	0	0%
No	12	100%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Tabla # 13. Archivo ordenado de facturas de crédito

Archivo ordenado de facturas de crédito		
	Frecuencias	Porcentajes
Sí	5	42%
No	7	58%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 14. Relación entre el orden consecutivo de recibos y actualización diaria de cuentas por cobrar

Relación entre el orden consecutivo de recibos y actualización diaria de cuentas por cobrar		
	Frecuencias	Porcentajes
Sí	2	17%
No	10	83%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 15. Verificación diaria de saldos de cuentas por cobrar

Verificación diaria de saldos de cuentas por cobrar		
	Frecuencias	Porcentajes
Sí	3	25%
No	9	75%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia



“Evaluación de control interno de cuentas por cobrar de la Veterinaria ZOONIC en el año 2016, para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza”

Tabla # 16. Control de ventas de contado y de crédito de productos veterinarios

Control de ventas de contado y crédito de productos veterinarios		
	Frecuencias	Porcentajes
Sí	4	33%
No	8	67%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 17. Vendedores se encargan de cobrarles a los clientes los créditos

Los vendedores se encargan de cobrarle a los clientes los créditos		
	Frecuencias	Porcentajes
Sí	12	100%
No	0	0%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 18. Registro de ventas de productos veterinarios

Forma de registro de ventas de productos veterinarios		
	Frecuencias	Porcentajes
Software contable	0	0%
Manual	12	100%
Total	12	100%

Fuente: Elaboración Propia



Tablas correspondientes a los cinco cuestionarios de los componentes de COSO 2013 (Anexos # 33, # 34, # 35, # 36, # 37)

Tabla # 19. Calificación del Componente Entorno de Control

Calificación del Componente Entorno de Control	
	Porcentajes
Presente	18%
Funcionando	13%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 20. Calificación del Componente Evaluación de Riesgos

Calificación del Componente Evaluación de Riesgos	
	Porcentajes
Presente	2%
Funcionando	2%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 21. Calificación del Componente Actividades de Control

Calificación del Componente Actividades de Control	
	Porcentajes
Presente	16%
Funcionando	7%

Fuente: Elaboración Propia



Tabla # 22. Calificación del Componente Información y Comunicación

Calificación del Componente Información y Comunicación	
	Porcentajes
Presente	5%
Funcionando	3%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla # 23. Calificación del Componente Actividades de Monitoreo

Calificación del Componente Actividades de Monitoreo	
	Porcentajes
Presente	0%
Funcionando	0%

Fuente: Elaboración Propia