



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria de Chontales

“Cornelio Silva Argüello”

Departamento de Ciencia Económica y Administrativa

Seminario de Graduación para optar al título de:

Licenciado en Contaduría Pública y Finanzas

Tema General: Controles internos contables en las MIPYMES de los departamentos de Boaco, Chontales y RACCS.

Tema delimitado: La efectividad del control interno de las ventas y cobranzas de las empresas Agro Veterinarias.

Autores:

Br. Fonseca Espinoza Abiud

Br. López Mendoza Kristina Yalila

Tutor:

Msc. Ramona Lillyam Tablada Corrales.

Juigalpa, Chontales, febrero 2020

¡A la libertad por la Universidad!



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria de Chontales

“Cornelio Silva Argüello”

Departamento de Ciencia Económica y Administrativa

Seminario de Graduación para optar al título de:

Licenciado en Contaduría Pública y Finanzas

Tema General: Controles internos contables en las MIPYMES de los departamentos de Boaco, Chontales y RACCS.

Tema delimitado: La efectividad del control interno de las ventas y cobranzas de las empresas Agro Veterinaria.

Autores:

Br. Fonseca Espinoza Abiud

Br. López Mendoza Kristina Yalila

Tutor:

Msc. Ramona Lillyam Tablada Corrales.

Juigalpa, Chontales, febrero 2020

¡A la libertad por la Universidad!

TEMA Y SUBTEMA

TEMA GENERAL

Controles internos contables en las MIPYMES de los departamentos de Boaco, Chontales y RACCS.

SUBTEMA

La efectividad del control interno contable de las ventas y cobranzas en las empresas Agro veterinarias.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios sobre todas las cosas, por inspirarme pasión por esta profesión, por ayudarme en los momentos más difíciles de este proceso de profesionalización, por permitirme culminar este ciclo de mi vida en el cual he sido formado en muchas áreas, porque para Dios no hay nada imposible.

A mi madre que me ha acompañado durante toda mi vida, todos mis sueños y metas y esta no ha sido la excepción, por ser un factor de motivación para salir adelante y vencer todo obstáculo que se presente.

A mi esposa que ha sido de ayuda e inspiración, que me ha acompañado en todo momento de mi carrera y que gracias a sus consejos también forma parte de mi éxito.

A mis padres espirituales que me han formado y enseñado en los principios cristianos que me han encaminado a tomar las mejores decisiones y a ser la persona que soy, por sus oraciones de amor y de buenos deseos.

Br. Abiud Fonseca Espinoza.

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico primeramente a Dios por habernos regalado la vida y permitirme el haber llegado a este momento tan importante de mi formación personal, Dios es mi fortaleza y mi inspiración.

A mi madre por su apoyo incondicional, porque siempre estuvo conmigo dándome consejos para que yo saliera adelante cada día gracias por ayudarme a cumplir esta meta.

A todo el personal docente por trasmitirme de sus conocimientos durante estos años de estudio.

Br. Kristina López.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme el privilegio, la fuerza y la determinación de finalizar esta etapa de estudios, por impulsarme con su poder a sobrepasar los obstáculos y circunstancias que en algún momento intentaron desanimarme y hacer desistir de esta meta.

A mi familia por creer en mí en todo momento, apoyarme incondicionalmente y ser mi mayor motivación para trazarme objetivos y realizarlos.

A mis compañeros que también aportaron a mi éxito y que mostraron ayuda mutua, solidaridad y compañerismo.

A mis maestros por su ayuda incondicional, por su tiempo, dedicación y paciencia, por todos los conocimientos y sabiduría que me transmitieron durante el desarrollo de mi formación profesional.

Br. Abiud Fonseca Espinoza.

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por permitirme llegar hasta donde estoy por protegerme y guiarme por un buen camino y darme fuerza para superar dificultades y obstáculos a lo largo de toda mi vida.

A mi madre que por su dedicación y esfuerzo que me ha enseñado a no rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos, agradecida por haberme enseñado buenos valores y por apoyarme en toda esta experiencia.

A todos mis compañeros(as) que me ayudaron en este trayecto de mi carrera.

A nuestra tutora Msc Lillyam Ramona Tablada por su valiosa contribución en la preparación y realización de este trabajo.

Br. Kristina López.

VALORACIÓN DEL DOCENTE

RESUMEN

El control interno contiene actividades y métodos que permiten a las empresas desarrollar de manera más eficaz y eficiente sus operaciones, es muy importante porque es un medio que contribuye a que las entidades puedan enfrentarse a los cambios que se presentan en la actualidad. En Chontales las MIPYMES juegan un papel muy importante en la economía, la mayoría son negocios con muchos recursos y oportunidades de crecimiento, como es el caso de la Agro Veterinaria “El Almacén Rural”, su actividad económica es la venta de alimentos balanceados, animales vivos y productos veterinarios, rubros que han dado resultado debido a la ganadería que existe en esta región; sin embargo, existen deficiencias de control en este negocio en el área de ventas y cobranzas, lo que generó interés en este tema.

Esta investigación va dirigida al estudio de la estructura del control interno, las actividades de control y un estudio de caso en la Agro veterinaria “El Almacén Rural”, con el objetivo de calificar las actividades de control que realizan en el área de ventas y cobranzas, ya que de estas depende el ingreso y la liquidez del negocio.

Luego de acuerdo a los resultados, dar respuesta a los propietarios de algunas deficiencias identificadas en el negocio con respecto a los controles internos en esta área y a la vez hacer conciencia en ellos de que si deciden implementar un sistema adecuado de control, muchas de estas deficiencias dejarán de ser y los riesgos serán menores no solamente en las funciones diarias de la empresa, sino también al momento de tomar decisiones; y de igual manera hacerles ver que un sistema de control interno no es un gasto, sino una inversión que puede generar excelentes resultados.

ÍNDICE

TEMA Y SUBTEMA.....	i
TEMA GENERAL.....	i
SUBTEMA	i
DEDICATORIA	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	v
VALORACIÓN DEL DOCENTE.....	vi
RESUMEN	vii
I INTRODUCCIÓN.....	1
II JUSTIFICACIÓN	3
III OBJETIVOS	4
3.1 Objetivo general.....	4
3.2 Objetivos específicos	4
IV DESARROLLO DEL SUBTEMA.....	5
4.1.1 Estructura del control interno en base a los componentes del modelo coso 2013.....	5
4.1.1.1 Definición control interno	5
4.1.2 Modelo COSO 2013	6
4.1.2.1 Definición	6
4.1.2.2 Importancia.....	6
4.1.2.3 Componentes del control interno.....	7
4.2 Actividades de control interno aplicadas a ventas y cobranzas de las empresas agro veterinarias.....	13
4.2.1 Actividades de control.....	13
4.2.1.1 Definición.	13

4.2.1.2	Importancia	14
4.2.2	Ventas.	15
4.2.2.1	Definición.	15
4.2.2.2	Importancia de la administración de ventas y los cambios.....	16
4.2.2.3	Características de las ventas.	16
4.2.3	Cobranzas.	17
4.2.3.1	Definición.	17
4.2.3.2	Tipos de cobranza.	18
4.2.3.3	Políticas de cobranza.	19
4.3	La efectividad de las actividades del control interno aplicadas a ventas y cobranzas de la Agro Veterinaria “El Almacén Rural”.	20
4.3.1	Evaluación del control interno.....	20
4.3.1.1	Definición	20
4.3.1.2	Métodos de evaluación del control interno	21
4.3.1.3	Escala de calificación	26
4.3.2	Controles claves	27
4.3.3	Deficiencia de control	27
4.3.4	Responsabilidad de la administración sobre el Control Interno.	28
4.3.5	Caso práctico.....	28
4.3.5.1	Generalidades de la empresa	28
4.3.5.2	Descripción del procedimiento utilizado para la evaluación del control interno.....	31
V	CONCLUSIONES	37
VI	BIBLIOGRAFÍA	39
VII	ANEXOS	41
7.1	Imágenes.....	41
7.2	Cuestionario de evaluación	44
7.3	Cronograma de actividades.	50



I INTRODUCCIÓN

El control interno es un conjunto de actividades, procedimientos, normas y métodos que colaboran a que una entidad pueda salvaguardar sus recursos, manejar de una manera exacta sus finanzas y logre el cumplimiento de sus metas y objetivos programados. Un sistema de control interno es una herramienta que simplifica el desarrollo de los negocios, aunque generalmente la mayoría de propietarios de MIPYMES no se han arriesgado a invertir en este instrumento de apoyo, porque aún lo visionan como un gasto innecesario, y por el temor a que no dé los resultados que se esperan.

En Juigalpa las MIPYMES tienen una participación muy importante en el mercado y la gran mayoría ha surgido de familias emprendedoras que han hecho de este sector una fuente importante de empleo, tal es el caso de los negocios dedicados a compra y ventas de concentrados y productos agro-veterinarios, y específicamente, la Agro Veterinaria “El Almacén Rural”, un negocio dedicado a la venta de alimentos balanceados, animales vivos y productos veterinarios que se promueven por todo Chontales, contribuyendo así al fortalecimiento de la economía, ya que esta es una región donde la ganadería es la principal actividad económica y el músculo más fuerte y de principal fuente de ingresos.

Para lograr el objetivo principal de este trabajo, es necesario utilizar un instrumento de ayuda esencial como es el modelo COSO 2013, un comité de organizaciones patrocinadoras diseñado para detectar eventos que pudieran en algún momento, afectar la seguridad de los recursos de las empresas por medio del fraude. Este modelo contiene 5 componentes de control interno que ayudan a las empresas a diseñar sistemas efectivos de control y a evaluar si esos sistemas están funcionando efectivamente. Luego se detallan las actividades de control interno aplicadas a ventas y cobranzas dentro del negocio, haciendo énfasis en las ventas por ser la actividad que genera ingresos y las cobranzas como el recurso de recuperación de los créditos otorgados a clientes.

Para la evaluación de la efectividad de las actividades de control es preciso utilizar algunos medios como la indagación, la observación, la revisión de manuales y reglamentos internos, sin embargo, los métodos más utilizados son: el descriptivo, el cuestionario y gráficos y flujo gramas. La finalidad de evaluar el Sistema de Control Interno es valorar la



situación actual de las operaciones del negocio y de esta manera poder corregir en base a los resultados obtenidos, todos aquellos hallazgos que pudieran representar riesgos de perjuicios para la empresa.

Este trabajo de investigación comprende introducción, justificación, objetivos, incluyendo el general y los específicos, desarrollo del subtema, conclusiones, bibliografía y los anexos.



II JUSTIFICACIÓN

Este trabajo destacará la importancia de los controles internos y su influencia en el crecimiento y desarrollo de los micro, pequeños y medianos negocios, específicamente al “Almacén Rural”.

También para hacer conciencia y generar cambios de actitud a los propietarios del negocio con relación a los controles internos que ponen en práctica, porque de implementarlos podrán salvaguardar sus recursos, manejarán sus finanzas de una mejor manera y lograrán alcanzar los objetivos proyectados.

Es relevante porque está estrechamente relacionado a perfilar a la carrera de contaduría pública y por ende a todos los profesionales que próximamente se graduarán. El tema de esta investigación ha sido frecuentemente trabajado por alumnos de esta universidad, pero en caso contrario, el sector agro veterinario tiene muy pocos antecedentes de estudios relacionados a los controles internos en el área de ventas y cobranzas. Esto motivó a la realización de este estudio con el fin de colaborar con este tipo de negocio, al resaltar la importancia de un sistema de control en una actividad económica tan influyente como es la ganadería.

El efecto de esta investigación puede ayudar a mejorar las deficiencias de control que se presentan en este negocio y a estimular a los propietarios a realizar actividades de control que no se están aplicando, que de realizarse les generaría seguridad razonable para la administración de los riesgos.

Los resultados obtenidos de esta investigación sirven como fuentes de información a alumnos actuales y futuros tanto de esta universidad como de otras entidades universitarias, de igual manera a personas en particular que elaboren trabajos investigativos, tomando como referencia la información aquí presente.



III OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

Evaluar la efectividad del control interno contable de las ventas y cobranzas en las empresas Agro Veterinarias.

3.2 Objetivos específicos

Analizar la estructura del control interno en base a los componentes del modelo COSO 2013.

Detallar las actividades de control interno aplicadas a ventas y cobranzas de las empresas agro veterinarias.

Calificar la efectividad de las actividades del control interno aplicadas a ventas y cobranzas de la Agro Veterinaria “El Almacén Rural”.

IV DESARROLLO DEL SUBTEMA.

4.1.1 Estructura del control interno en base a los componentes del modelo coso 2013.

4.1.1.1 Definición control interno

El control interno es un conjunto de procedimientos que utilizan las empresas para simplificar el alcance de sus metas, manejar de una mejor manera sus actividades y designar funciones a sus colaboradores para un mejor desempeño.

Es un proceso ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Esta definición contiene ciertos conceptos o características fundamentales sobre el control interno, como son:

- Es un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de administración y dirección, no adyacente a éstos.
- Orientado a objetivos es un medio, no un fin en sí mismo.
- Proporciona una seguridad razonable, más que absoluta, de que se lograrán los objetivos definidos.
- Es concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones y palabras. (Estupiñán, 2015, p. 28)

El control interno es la herramienta más importante que debe tener una compañía para el buen funcionamiento en todas sus áreas. Pilaloo (2016) lo define como el proceso llevado a cabo por la 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.



4.1.2 Modelo COSO 2013

4.1.2.1 Definición

Esta es una herramienta muy importante para la implementación de un eficiente sistema de control, contiene componentes y principios apropiados para conducir a las empresas al crecimiento y desarrollo.

El informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implementación, gestión y control de un sistema de control. Las organizaciones están siendo continuamente conducidas hacia la aplicación de estándares más elevados de Control Interno y Administración y Gestión de Riesgos.

Es una organización voluntaria del sector privado, establecido en los Estados Unidos, dedicada a proporcionar orientación a la gestión ejecutiva y las entidades de gobierno sobre los aspectos fundamentales de organización de este, la ética empresarial, control interno, control del riesgo empresarial, el fraude y la presentación de informes financieros. COSO ha establecido un modelo común de control interno contra el cual las empresas y organizaciones pueden evaluar su sistema de control.

Diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio. (Galaz, 2015, pp. 9-10)

La publicación en 1992 del informe COSO (según sus siglas en ingles Committe of Sponsoring Organizations) aporta, por primera vez, un estándar que diseña, implementa y mide el sistema de control interno. COSO es el marco más extendido y utilizado, que se encuentra en el control interno de manera integrada y comprensiva. (Sandoval, 2017, pp. 32-33)

4.1.2.2 Importancia

Este modelo es importante y adecuado para el funcionamiento óptimo de los negocios, ya que contiene componentes y principios diseñados para controlar de manera eficaz y eficiente todo el manejo de sus bienes y recursos operativos, financieros y contables.



El modelo COSO define las normas de conducta y actuación, funcionando como conductor del establecimiento del Sistema de Control Interno, también ayuda a reducir sorpresas aportando confianza en el cumplimiento de los objetivos, provee un método de control de sistemas para modificar las tareas de dicho sistema del funcionamiento del negocio. Este modelo establece las formas de actuación en todos los niveles de la organización, a través de la fijación de objetivos claros y medibles, y de actividades de control, otro factor muy importante es que otorga una seguridad razonable sobre la adecuada administración de los riesgos del negocio y establece mecanismos de monitoreo formales para la resolución de desviaciones al funcionamiento del sistema de control interno. (Galaz, 2015, p. 21).

4.1.2.3 Componentes del control interno

Existen 5 componentes de Control Interno que establece COSO de los cuales se consideran 17 principios que representan los conceptos fundamentales relacionados con los componentes para el establecimiento de un efectivo Sistema de Control Interno.

COSO tiene la intención de que los principios ayuden a las compañías a diseñar sistemas efectivos de control interno y a evaluar si esos sistemas están funcionando de manera efectiva. El marco 2013 presume que dado los 17 principios son aceptados fundamentalmente de los 5 componentes, todos los 17 son relevantes para todas las entidades. (Chavez, 2015, p. 126)

A continuación se describen los componentes del modelo COSO 2013:

4.1.2.3.1 Ambiente de control

El ambiente de control consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Estupiñán (2015) refiere que “es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez para la realización de los propios objetivos de control” (p. 27).

El ambiente de control proporciona base para llevar a cabo el control interno en la organización, a través de reglas, procesos y un modelo de conducta esperado, establecido por los directivos y la alta gerencia. Es el componente que determina el tono de la



organización, crea consciencia sobre los empleados sobre sus actitudes y comportamiento, además de ser el componente base para todos los demás.

Este componente tiene relación con las actividades del negocio, en la determinación de sus objetivos y la evaluación de riesgos. No solo influye en el diseño de los demás componentes, sino que tiene un gran impacto sobre su funcionamiento. También hace énfasis en el compromiso que tiene la organización con su integridad y sus valores, así como los parámetros que el consejo de administración lleva a cabo para supervisar responsabilidades, desarrollos y metas.

La cultura y los antecedentes de la organización son puntos importantes que influyen para el control de la misma. La organización pretende que los empleados se sientan miembros de ella y entiendan la importancia de tener un buen control y eficiencia en cada una de sus actividades. (Jimenez, 2015, pp. 25-26)

El ambiente de control tiene impacto importante en todo el sistema del control interno y de acuerdo al marco integrado del control interno, COSO 2013 se conforma por 5 principios:

- ✓ La organización demuestra compromiso por la integridad y valores éticos.
- ✓ El Consejo de Administración demuestra una independencia de la administración y ejerce una supervisión del desarrollo y el rendimiento de los controles internos.
- ✓ La Administración establece, con la aprobación del Consejo, las estructuras, líneas de reporte y las autoridades y responsabilidades apropiadas en la búsqueda de objetivos.
- ✓ La organización demuestra un compromiso a atraer, desarrollar y retener personas competentes en alineación con los objetivos.
- ✓ La organización retiene individuos comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos (Galaz, 2015, p. 14)

4.1.2.3.2 Evaluación de riesgos

En toda empresa sea pequeña o sea grande, siempre existirán riesgos a los que se enfrentarán día a día, sea que se vaya a emprender un proyecto, un negocio o alguna



actividad económica, por tales razones es que este modelo contempla la evaluación de los riesgos.

Se usa para expresar preocupaciones de un ambiente incierto, debido a que el futuro es desconocido, las organizaciones procuran alcanzar metas a través de las oportunidades que constituyen posibilidades positivas y negativas denominadas riesgos. Dado a que el riesgo es la posibilidad de que pueda ocurrir un evento y que éste afecte los objetivos de la entidad, la evaluación de riesgo, proporciona controles claves para mitigar riesgos que pudieran surgir en el transcurso de las operaciones.

Este es un proceso continuo que examina detalladamente a todos los niveles de la empresa, se toman medidas oportunas que permiten garantizar el buen funcionamiento, los cuales asociados con el constante cambio, no garantizan que se mitiguen. (Jimenez, 2015, p. 31)

Estupiñán (2015) establece:

La evaluación de riesgos es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el entorno de la misma. (p. 6).

Estos riesgos pueden estar o no al alcance de la entidad y si no, se toman las medidas adecuadas, pueden llegar a afectar de manera significativa y elevar el nivel de riesgo en errores materiales. Este componente considera el impacto que pudiera tener la organización, respecto de los cambios externos y la forma de reducirlos a niveles tolerables.

La administración puede iniciar planes, programas o actuaciones para responder a riesgos específicos o puede decidir aceptar un riesgo debido al costo u otras consideraciones. Los riesgos pueden surgir o variar debido a circunstancias como:

- Cambios en el entorno operativo.
- Nuevo personal



- Sistema de información nuevo o actualizado.
- Crecimiento rápido.
- Nueva tecnología.
- Nuevos modelos de negocio, productos o actividades.
- Reestructuraciones corporativas.
- Expansión de las operaciones en el extranjero.
- Nuevos sistemas y registros contables.

El marco integrado de control interno y la evaluación de riesgos se asocia con 4 principios:

- ✓ La organización **especifica** objetivos con suficiente claridad para permitir la **identificación y valoración de los riesgos** relacionados a los objetivos.
- ✓ La organización **identifica** los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos a través de la entidad y **analiza los riesgos** para determinar como esos riesgos deben de administrarse.
- ✓ La organización **considera la posibilidad de fraude** en la evaluación de riesgos para el logro de los objetivos.
- ✓ La organización **identifica y evalúa cambios** que pueden impactar significativamente al sistema de control interno. (Galaz, 2015, p. 15)

4.1.2.3.3 Actividades de control

Las actividades de control establecen un manual de políticas y procedimientos que permiten a la organización mitigar riesgos y alcanzar sus objetivos.

Todos estos procesos los elabora la administración ya que ellos son los responsables absolutos de que se desarrollen y se cumplan en todos los niveles y áreas establecidos, también en sus objetivos, los diferentes procesos del negocio, en el área tecnológica y en otros ámbitos relacionados a la dedicación de la empresa (Jimenez, 2015).

Este componente clasifica las actividades como detectivas o preventivas y si son manuales o automatizados, además de que enfatiza la segregación de funciones como desarrollo clave para alcanzar los objetivos.

Las actividades de control asocian 3 principios fundamentales:

- a) La organización selecciona y desarrolla **actividades de control que contribuyan a la mitigación de riesgos** para el logro de objetivos a niveles aceptables.

Se integra con la evaluación de riesgos. El riesgo implica entornos o situaciones futuras que pudieran tener un impacto negativo en la organización si llegaran a ocurrir, es necesario evaluar los riesgos, para determinar el alcance, los factores de riesgo y dar prioridad a los eventos que presenten un riesgo potencial para la entidad. (Jimenez, 2015, p. 39)

- b) La organización elige y desarrolla **actividades de control generales sobre la tecnología** para apoyar el cumplimiento de los objetivos.
- c) La organización **despliega actividades de control a través de políticas** que establecen lo que se espera y **procedimientos** que ponen dichas políticas en acción. (Galaz, 2015, p. 16)

4.1.2.3.4 Sistemas de información y comunicación.

Un buen sistema de información en la organización determina las responsabilidades necesarias para que el control interno se pueda llevar a cabo y se alcancen los objetivos de la entidad. La alta gerencia genera y utiliza información de calidad al considerar factores internos y externos que soporten el buen funcionamiento del control interno. Por consiguiente, la comunicación asertiva dentro de la entidad, distribuye información clara y precisa a todos los niveles. Así mismo, la organización está al tanto de los factores internos y externos que pudieran afectar el funcionamiento del control interno.

La administración se encarga de que todo el personal esté informado de los objetivos de la entidad y que comprendan la importancia que tiene cada una de sus responsabilidades para llevar a cabo el control interno.

Los 3 principios que se relacionan con este componente son los siguientes;

1. La organización obtiene o genera y usa **información relevante y de calidad** para apoyar el funcionamiento del control interno.



2. La organización **comunica información internamente, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno**, necesarios para apoyar el funcionamiento del control interno.
3. La organización **se comunica con grupos externos** con respecto a situaciones que afectan el funcionamiento del control interno. (Jimenez, 2015, p. 51)

4.1.2.3.5 Actividades de monitoreo de controles.

Este componente está estrechamente relacionado con los otros componentes porque es en el que se supervisa y se da seguimiento a que la aplicación de los controles por parte del personal sea efectiva.

Un sistema de control interno se considera eficaz si la dirección de cada área tiene la seguridad de que:

1. Cuenta con la información sobre los objetivos logrados del área.
2. Prepara de forma veraz y oportuna la información financiera.
3. Cumple con las leyes y normatividades a las que está sujeta.

Así es que la eficacia del control interno debe ser constantemente monitoreada.

De acuerdo al marco integrado de control interno, las actividades de monitoreo relaciona 2 principios fundamentales:

- a) La organización **selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones** continuas y/o separadas para comprobar cuando los componentes de control interno están presentes y funcionando.
- b) La organización **evalúa y comunica deficiencias de control interno** de manera adecuada a aquellos grupos responsables de tomar la acción correctiva, incluyendo la Alta Dirección y el Consejo de Administración, según sea apropiado. (Jimenez, 2015, pp. 38-40)

4.2 Actividades de control interno aplicadas a ventas y cobranzas de las empresas agro veterinarias.

4.2.1 Actividades de control

4.2.1.1 Definición.

Son aquellas actividades que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Ejemplos de estas actividades son la aprobación, la autorización, la verificación, la conciliación, la inspección, la revisión de indicadores de rendimiento, la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y entrenamiento adecuado. Las actividades de control son políticas y procedimientos que se desarrollan a través de toda la organización y garantizan que las directrices de la gerencia se lleven a cabo y los riesgos se administren de manera que se cumplan los objetivos.

El propósito de las actividades de control es garantizar el correcto funcionamiento de la línea de producción, deben establecerse y ejecutarse como parte de las operaciones en todas las organizaciones, en todos los niveles y en todas las funciones, como medio para asegurar que se apliquen las acciones necesarias para manejar y minimizar los riesgos y realizar una gestión eficiente y eficaz. (Mac, 2019, p. 6)

Existen actividades preventivas, detectivas y correctivas utilizadas por los funcionarios o empleados de las entidades para ejecutar de manera eficiente los controles, tales como:

- Aprobaciones y autorizaciones.
- Reconciliaciones.
- Segregación de funciones.
- Salvaguardas de activos.
- Indicadores de desempeño.
- Fianzas y seguros.
- Análisis de registros de información.
- Verificaciones.

- Revisión de desempeños operacionales.
- Seguridades físicas.
- Revisión de informes de actividades y desempeño.
- Controles sobre procesamiento de información.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas. (Estupiñán, 2015, p. 32)

4.2.1.2 Importancia

Las actividades de control son muy importantes porque indican la manera de realizar las funciones en un cargo de una manera correcta. Estupiñán (2015) afirma “que las actividades de control son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos” (p. 35).

En el siguiente cuadro se describen y detallan los tipos de controles en un orden de acuerdo al nivel circunstancial en el que deben aplicarse. El control detectivo está diseñado para detectar hechos indeseables que puedan generar inseguridad en cuanto a la posible existencia de un fraude, en cambio el control preventivo se aplica luego de haber detectado un hecho y está diseñado para prevenir esos resultados indeseables y el último es el control correctivo el cual da solución a los hechos y resultados indeseables porque corrige los efectos de los eventos indeseables que se produjeron.

TIPOS DE CONTROLES					
DETECTIVOS		PREVENTIVOS		CORRECTIVOS	
Propósito	Característica	Propósito	Característica	Propósito	Característica
<p>Diseñado para detectar hechos indeseables.</p> <p>Detectan la manifestación/o currencia de un hecho.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Detienen el proceso o aíslan las causas del riesgo o las registran • Ejerce una función de vigilancia • Actúan cuando se evaden los preventivos • Más costosas pueden resultar correcciones 	<p>Diseñado para prevenir resultados indeseables</p> <p>Reducen la posibilidad de que se detecten</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Están incorporados en los procesos de forma imperceptible • Pasivos contruidos dentro del sistema inconsciente • Guías que evitan que existan las causas • Impedimento a que algo salga mal • Más barato, evita costos de correcciones 	<p>Diseñado para corregir efectos de un hecho indeseable</p> <p>Corrigen las causas del riesgo que se detecta</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Es el complemento del defectivo al originar una acción luego de la alarma. • Corrigen la evasión o falta de los preventivos • Ayuda a la investigación y corrección de causas • Permite que la alarma se escuche y se remedie el problema • Mucho más costoso • Implican correcciones y reprocesos.



4.2.2 Ventas.

4.2.2.1 Definición.

Esta es una actividad que es parte de la vida cotidiana de las personas ya que se puede decir que siempre están involucradas en este acto, puede ser comprando o vendiendo, en puntos de venta, incluso en los hogares y en diferentes lugares de las ciudades, es un intercambio de bienes o servicios por dinero y es algo que, por lo general genera beneficios tanto al comprador como al vendedor.

Canales (2015) asegura que la venta no es una actividad única, es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio. Por ese motivo, la venta requiere de un proceso que ordene la implementación de sus diferentes actividades, caso contrario no podría satisfacer la forma efectiva, las necesidades y deseos de los clientes ni colaborar en el logro de los objetivos de la empresa. (p. 7)

Las ventas se definen como la ciencia que se encarga del intercambio entre un bien o servicio por un equivalente previamente pactado de una unidad monetaria, con el fin de repercutir, por un lado en el desarrollo y plusvalía de una organización y nación y por otro lado, en la satisfacción de los requerimientos y necesidades del comprador.

Suele hablarse de compra-venta como una transacción bilateral donde un vendedor entrega un producto o servicio determinado al comprador, quien paga por ello un precio, lo común es que dicho pago se realice en dinero, porque de pagar con otro objeto o cambio se le llamaría trueque. En el mundo actual vender se ha convertido en una profesión magnífica y que da la oportunidad de ser alguien exitoso, si el objetivo de la venta es satisfacer las necesidades de las demás personas, pero si el objetivo es ganar dinero fácilmente la venta no obtendrá resultados efectivos, porque si en determinado momento el cliente se da cuenta que todo lo que se mencionó del producto no es cierto, entonces no volverá a comprar y quedará con una mala impresión e imagen de la empresa. (Valdivia, 2015, p. 12)



4.2.2.2 Importancia de la administración de ventas y los cambios.

Para llevar a cabo las tareas o actividades de las ventas es necesario que la administre una gerente de ventas, estos deben actuar a la par con el cambio, pues los gerentes y en especial los de esta área trabajan bajo condiciones de cambios constantes: Se lanzan al mercado productos nuevos, un competidor reduce los precios, el gobierno expide nuevas normas que afecten a una empresa en particular, se abren nuevos territorios, en fin, el cambio nunca se detiene.

La dirección de ventas es la encargada de planificar, organizar, administrar y controlar el personal de ventas comprendiendo dos funciones básicas e implementación de estrategias de ventas y la dirección del equipo de ventas.

La planeación se considera como la primera tarea de los gerentes de ventas, es esencial porque facilita la dirección y las estrategias para todas las decisiones y las actividades de la gerencia de ventas, se elaboran planes que se orientan principalmente al establecimiento de ventas y objetivos, al trazo de las estrategias, las metas de ventas proporcionan a la fuerza de ventas a largo plazo y un propósito general, en tanto que los objetivos de ventas establecen claramente los resultados que se deben alcanzar de un periodo específico. El pronosticar las ventas es la piedra angular que apoya las demás decisiones de la compañía, por tantos errores en el pronóstico pueden ser fatales, es labor principal de los gerentes de ventas realizar un estimado del potencial del mercado para la industria y el potencial de ventas para la compañía antes de desarrollar un pronóstico de ventas final sobre el cual basar toda su planeación y propuesto operacional para su fuerza de ventas. (Valdivia, 2015, pp. 12-13)

4.2.2.3 Características de las ventas.

Estas son algunas características más relevantes de las ventas:

- Se enfoca en dialogo sobre las necesidades del comprador, el énfasis durante el proceso de ventas, se pone sobre una relación de afinidad.



- Habitualmente, se conoce a los compradores potenciales a través de establecer una relación personal y por posibles referencias acerca de la credibilidad que transmite el vendedor.
- El énfasis se pone sobre las múltiples conexiones dentro de un target.
- El lenguaje de venta utilizado refleja el respeto por los potenciales. Se crea una relación de confianza, se desarrolla la habilidad para escuchar, se reúne información y se obtiene un compromiso.
- La actitud hacia la venta es que el comprador potencial querrá y necesitará su servicio, sino ahora, más adelante. Como conclusión importante se puede decir que las ventas por relaciones no son manipuladoras, un verdadero concepto de ganar-ganar.

Hoy en día se experimenta que en la mayoría de las grandes compañías asignan diversos recursos para la ejecución de una buena venta, como son las capacitaciones tanto de trabajo en si, como las de recursos humanos, trabajo en equipo, motivacional, atención al cliente, entre otros, colaborando para obtener excelentes resultados para la venta de un producto o servicio puesto que provoca que los ejecutivos estén preparados para estar cara a cara con el comprador. Lo contrario sucede con las pequeñas y medianas empresas, las que posiblemente por la falta de capital o por falta de visión, no tienen en su presupuesto un monto asignado para ser aplicado al área de ventas, con el objetivo de contribuir a su crecimiento (Valdivia, 2015).

4.2.3 Cobranzas.

4.2.3.1 Definición.

La cobranza no es más que la recaudación del dinero por el cual se brindó un servicio o un producto.

La cobranza es aquella mediante la cual la organización ejerce una acción de recuperación sobre el sujeto de crédito a fin de que el cliente dé cumplimiento a los compromisos de pago de su deuda dentro de los plazos pactados con la empresa. Esta acción de recuperación debe estar contenida en las políticas de empresas, con respecto al proceso del cobro, estableciendo de esta forma adecuada procedimientos y planes estratégicos. (Pilaloo, 2016, p. 22)



Es una herramienta informática que permite administrar lo que su nombre indica: la gestión de cobranza. Su solidez, dinamismo y versatilidad garantiza el cumplimiento de los objetivos y la satisfacción de las necesidades de cualquier organización que necesite administrar su cartera de deudas en mora. El sistema de gestión de cobranza está orientado a mejorar la performance incrementando la rentabilidad, reduciendo los costos, aumentando la productividad y por ende mejorando los servicios y la relación con los clientes.

En un ambiente donde el entorno económico favorece que los deudores caigan en una mora de sus pagos en los créditos contraídos, es prioritario tener una cobranza rápida que evite que un alto porcentaje de estas cuentas se conviertan en incobrables.

Por lo tanto, las cobranzas son acciones de recuperación que provienen de la prestación de un bien o servicio que una empresa realiza a sus clientes para pagarse a un determinado plazo, generando así un compromiso al cliente por medio del crédito y una acción de cobranza para la empresa. La acción de recuperación debe estar sujeta a políticas de las empresas. (Valdivia, 2015, pp. 21-22)

4.2.3.2 Tipos de cobranza.

El proceso de cobranza puede ser dividido en varias etapas, para así poder enfocar las estrategias de acuerdo a la etapa en la que se encuentra su cartera:

- Cobranza normal
- Emisión de estados de cuenta
- Cobranza preventiva
- Cobranza administrativa
- Cobranza telefónica
- Cobranza extrajudicial
- Recuperación
- Agencias externas de cobranza
- Juicios



De acuerdo a la información sobre el comportamiento de los clientes, obtenida de los diferentes tipos de cobranza, se puede desarrollar modelos estadísticos con los que se generan gráficas, tablas y reportes para tener un mejor análisis de la información que permita crear campañas de cobros adecuadas a cada segmento en cada etapa, con la posibilidad de prever cuándo va a pagar el cliente, el costo de la recuperación del dinero y los demás factores que afecten la gestión de la empresa. La cobranza se realiza por los medios tradicionales de pago, puede incluir algún recordatorio de fechas de vencimiento, próximas o recientes, se pueden realizar telefónicamente, a través de correo o por medio de visitantes. (Valdivia, 2015, p. 26)

4.2.3.3 Políticas de cobranza.

Las políticas de cobranza tienen que ver con el control de las cuentas por cobrar y con la obtención del pago de cuentas ya vencidas, dentro de las políticas de cobranza existen dos elementos centrales: el periodo promedio de cobro y la antigüedad de las cuentas.

Tanto las políticas de crédito como las de cobro, son establecidas según los lineamientos de cada empresa, las cuales se rigen según sus propias necesidades, la situación del mercado nacional y/o extranjero.

Generalmente las políticas de créditos y cobranzas contienen los siguientes elementos:

- a) Tiempo: es el tiempo máximo concedido al cliente.
- b) Plazos: las políticas de plazo determinaran el plazo máximo que la organización está dispuesta a otorgar en contrato a un solicitante.
- c) Intereses moratorios: son los intereses que se cobran a los clientes cuando incumplen la fecha de pago.
- d) Descuento:
 1. Por pronto pago
 2. Por volumen de compra
 3. En determinados artículos
 4. Compra mínima y pagos anticipados.

- e) Primas: en este caso, la empresa recibe una parte del total del valor del crédito antes de surtir la mercadería.
- f) Crédito inicial: se refiere al crédito otorgado en las cuentas nuevas. Se establece con base a los resultados de la investigación y en un porcentaje del capital total declarado por el cliente.
- g) Visitas a clientes: las visitas son necesarias a veces para conocer al cliente, sus sistemas de venta, su ubicación exacta, etc. y toda aquella que proporcione un juicio correcto sobre el cliente.
- h) Ampliación del crédito: los aumentos se establecen de acuerdo con la forma de pago de los clientes.
- i) Disminución del crédito: se establece de acuerdo con las formas de pago de los clientes.
- j) Cancelación del crédito: se establecen las razones por las que se cancelaría el crédito asignado a un cliente. (Canales, 2015)

4.3 La efectividad de las actividades del control interno aplicadas a ventas y cobranzas de la Agro Veterinaria “El Almacén Rural”.

4.3.1 Evaluación del control interno

4.3.1.1 Definición

Para la obtención de información del funcionamiento del sistema de control interno en una entidad son necesarios algunos medios como la indagación, la observación, la revisión de los manuales de organización y funciones, manuales de contabilidad y auditoría interna, reglamento interno de trabajo, los procedimientos e instrucciones internas; sin embargo los métodos más utilizados para documentar de manera adecuada la evaluación del sistema de control interno, son los siguientes: descriptivo, cuestionario, gráficos o flujo gramas. (Meléndez, 2015, p. 1)

La evaluación del Sistema de Control Interno de cualquier organización, independientemente de su naturaleza económica y social, tiene como finalidad valorar la situación actual de sus operaciones a fin de establecer acciones correctivas a partir de los resultados alcanzados. Todo aquello se desarrolla en varios momentos de control, pudiendo ser: previo, continuo o posterior al ejercicio



de las operaciones sujetas a evaluación. Esta actividad evalúa los riesgos presentes y ofrece instrumentos de análisis para mitigarlos en los procesos, de no ser así, se establecerían alternativas para efectuar un mejoramiento continuo del sistema. Por lo tanto, en búsqueda de la teoría de la calidad total, al aplicar un sistema de control interno se hace necesario para la valoración permanente del funcionamiento del mismo, varias herramientas que beneficiarán a la organización y a los miembros, entre ellos se presentan: cuestionarios, flujo gramas, matrices, cédulas narrativas, entre otros.

Evidentemente implementar un Sistema de Control Interno es importante y necesario para las entidades para la valoración permanente y constante del funcionamiento del mismo. Más allá de la naturaleza o actividad económica y social de una empresa, requiere de una evaluación de control interno de sus operaciones continuas con el fin de corregir todo aquello que se dio como resultado la evaluación (López, 2017).

4.3.1.2 Métodos de evaluación del control interno

4.3.1.2.1 Método descriptivo

Como su nombre lo indica, consiste en la descripción de las actividades y procedimientos, en un sentido procesal, que el personal desarrolla en la unidad administrativa, proceso o función sujeto a auditoría; haciendo referencia, en su caso, a los sistemas administrativos y de operación, y a los registros contables y archivos que intervienen. Esta descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso normal de las operaciones en todas las áreas o unidades administrativas participantes; nunca se practicará de forma aislada o con subjetividad, sino teniendo en cuenta la operación en el área o unidad administrativa precedente o donde se inicia, y su impacto en el área o unidad siguiente donde concluye. (Santillana, 2015, pp. 452-453)

El método descriptivo comprende una descripción escrita que prepara el auditor en observancia a la valoración de los controles inspeccionados en las áreas sujetas a examen, esta evaluación integra las declaraciones realizadas a los funcionarios responsables de los procesos, mediante la aplicación de entrevistas, encuestas y



diálogos. Este instrumento valora de forma cualitativa la estructura, características y procedimientos integrados al sistema de control interno de la organización y establece recomendaciones para la mitigación de los riesgos presentes. (López, 2017, p. 34)

El siguiente es un ejemplo de análisis de procedimientos de operación (descriptivo):

Procedimientos de operación			Función: Crédito y cobranzas Procedimiento: cobradores, recepción y entrega de cobranza
Núm.	Unidad de trabajo	Actividad	Pruebas de cumplimiento Observaciones
1	Auxiliar de cobranzas	Con base en los cobros del día y las rutas de cobro previamente definidas por el jefe de cobranzas, prepara un reporte de cobranzas (original y dos copias) para cada cobrador.	
2		Entrega al cobrador las facturas relacionadas en el reporte, así como el original y primera copia del mismo, recaba la firma de recibido en la segunda copia, misma que conserva.	
3	Cobrador	Sale a cobrar, anotando en el reporte el resultado de su gestión. Si cobró, entrega la(s) factura(s) correspondiente(s) y anota con qué se le pagó. Si no cobró, anota las razones de ello.	



4		Al finalizar el día, acude a la caja de la empresa donde entrega el dinero cobrado junto con el reporte de cobranzas original.		
5	Caja	Recibe el efectivo cobrado anexo al reporte de cobranzas original, el cual conserva. Firma y sella de recibido en la primera copia del reporte.		
6	Cobrador	Acude con el auxiliar de cobranzas a quien devuelve las facturas no cobradas.		
7	Auxiliar de cobranzas	Recibe las facturas no cobradas. Firma y sella de recibido en la copia del reporte.		
8	Cobrador	Acude a informar al jefe de cobranzas el resultado de su gestión.		
9	Jefe de cobranzas	Obtiene una fotocopia de la primera copia del reporte de cobranzas, misma que conserva para su control.		
	Fecha:	Recopiló:	Revisó:	Página
				1 de 1

Fuente: internet

4.3.1.2.2 Método de cuestionario

Consiste en usar como instrumento para la investigación, cuestionarios previamente formulados que incluyen preguntas acerca de la forma de manejar las transacciones u operaciones de las personas que intervienen en su manejo, la forma en que fluyen las operaciones a través de los puestos o lugares donde se define o se determinan los procedimientos de control para la conducción de las operaciones. (Meléndez, 2015, p. 1)

López (2017) Establece:

Que esta es una herramienta diseñada en base a preguntas dirigidas a los responsables de los departamentos, áreas, procesos o componentes bajo examen. Con las respuestas obtenidas, se analizará la existencia de controles funcionales, que luego permitirá al auditor desarrollar procedimientos de cumplimiento para garantizar la funcionalidad del Sistema de Control Interno implementado. (p. 34)

4.3.1.2.3 Método gráfico

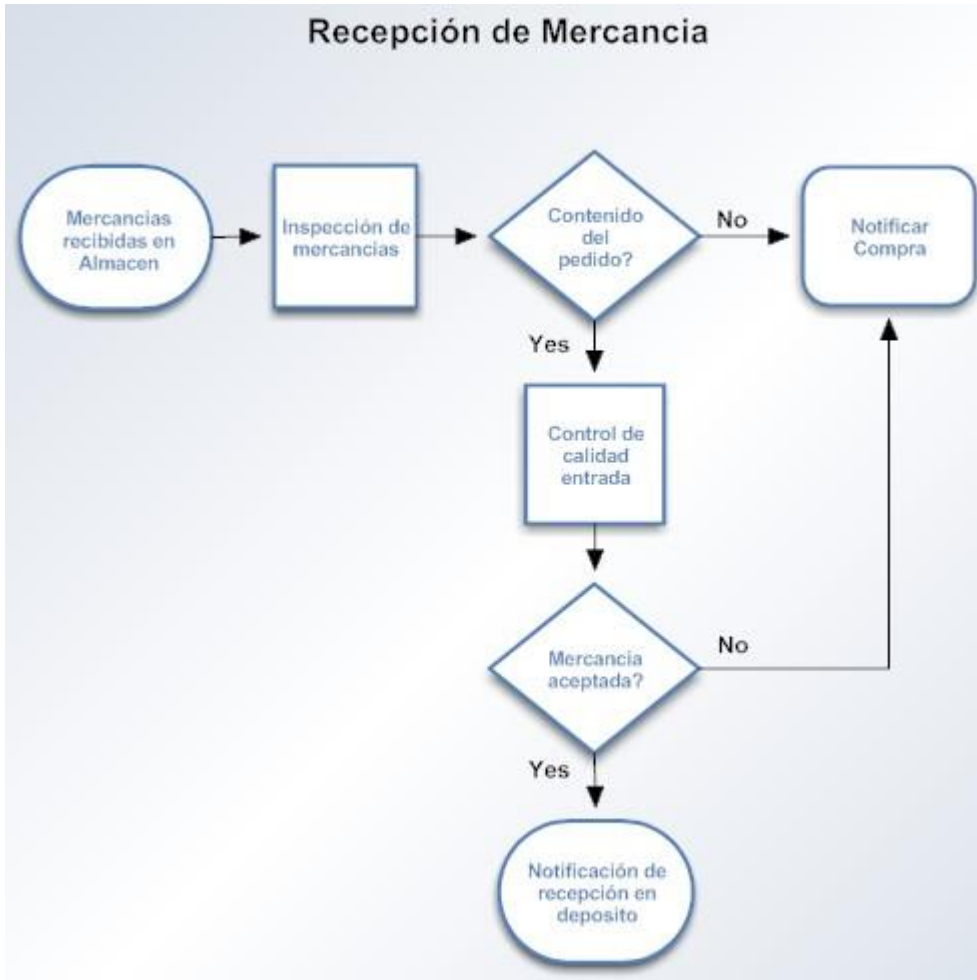
Radica en la representación de los controles presentes en las áreas sujetas a evaluación mediante el empleo de flujo gramas, gráficas y símbolos capaces de describir la estructura orgánica de los procedimientos analizados. En observancia a los objetivos de la entidad se desarrollan los procedimientos y a la par se presentan los riesgos que podrían afectar en los resultados.

El método de flujo gramas consiste en que se expone por medio de cuadros o gráficos. Si el autor diseña un flujo grama de control interno, será preciso que visualice el flujo de la información y los documentos que se procesan. El flujo grama debe elaborarse, usando símbolos estándar, de manera que quienes conozcan los símbolos puedan extraer información útil relativa al sistema.

Este método simplifica la tarea de descripción de los procedimientos y técnicas mediante el uso de gráficos de movimientos de transacciones. Este diagrama proporciona al lector una imagen clara del sistema, mostrando la naturaleza y secuencia de los procedimientos, división de responsabilidades, fuentes, distribución de documentos y situación de los registros de contabilidad. (Meléndez, 2015, p. 5)



A continuación, se presenta un ejemplo de flujo grama:



Fuente:
internet

4.3.1.3 Escala de calificación

Según El Instituto Nacional de Geografía y Estadísticas (2014) este cuestionario está estructurado en cinco apartados para evaluar los componentes del control interno, luego el número de preguntas asignadas a cada componente y la puntuación para cada uno, la cual en este ejemplo corresponde a 20 puntos para un total de 100 puntos por la sumatoria de los 5.

Componentes del control interno a evaluar	Numero de preguntas	Puntuación	El marco de control interno recientemente actualizado y también conocido como COSO III le da la misma importancia a los cinco componentes del control interno y, por lo tanto, tiene la misma ponderación para efecto de la calificación, independientemente del número de preguntas establecidas para evaluar cada componente.
Ambiente de control	10	20	
Administración de riesgos	8	20	
Actividades de control	11	20	
Información y comunicación	8	20	
Supervisión y seguimiento	3	20	
Total	40	100	

Fuente: cuestionario de auto evaluación del control interno

Cada pregunta tiene tres opciones de repuestas (su explicación se presenta en la siguiente tabla) y en ningún caso se requiere anexar documentación soporte, sin embargo, conforme al artículo 14 conforme a las normas de control interno para el Instituto Nacional de Estadísticas y Geografías, es responsabilidad de las unidades administrativas conservar y regular la evidencia documental y electrónica que sustente su respuesta.

Opción de respuestas	Puntuación	Descripción de las respuestas e implicación
SI	2.50	La actividad se cumple y describe la documentación soporte con la que se cuenta o se indica que es posible generarla.
SI PARCIALMENTE	1.25	La actividad se cumple, pero se explica que se tiene dificultad o no es factible generar la documentación soporte.
NO	0.00	La actividad no cumple y se requiere establecer las acciones de mejora correspondientes



4.3.2 Controles claves

Los controles claves corresponden a las tácticas utilizadas por una entidad para ejercer prácticas de control, y si se ejecutan de manera pertinente generará excelentes resultados.

Es aquel procedimiento, técnica o grupo de técnicas que siempre que funcione bien, ayudará a que el sistema o ciclo de transacciones produzca información confiable y ayude a evitar o a detectar oportunamente errores e irregularidades importantes.

Es la labor de identificación, influye primordialmente la habilidad para entender el sistema y comprender los puntos fuertes y débiles de su control interno. La conjugación de ambas nos dará el nivel de confianza de los controles internos que operan en la entidad. (Contraloría General de la República, 2009, p. 59)

4.3.3 Deficiencia de control

La deficiencia de control es el control que no se está realizando por parte de una empresa, en resumidas cuentas, son las áreas de mejora en las que los propietarios o administradores de un negocio o empresa debe enfocarse para alcanzar los objetivos trazados.

Esto quiere decir que las deficiencias en el diseño de los sistemas que entorpecen la eficiencia y la eficacia con que deben operar o riesgos de distorsión en la formación que se produce, con posibles consecuencias en la confiabilidad de la misma.

Existe una relación entre los riesgos, en la cual se determinan los niveles de cada uno en relación a los otros. El riesgo de detección se debe establecer en relación inversa a los riesgos inherentes y de control. A mayor riesgo inherente y de control, mayor puede ser el riesgo de detección (Contraloría General de la República, 2009, p. 44).



Riesgo de control	Alto	Medio	Bajo
Riesgo inherente			
Alto	Bajo	Bajo	Medio
Medio	Bajo	Medio	Alto
Bajo	Medio	Alto	Alto

El área sombreada de la tabla se refiere al riesgo de detección. Si se evalúa los riesgos inherentes y de control como altos, se está obligado a establecer un riesgo de detección bajo para que el riesgo total siga siendo aceptable.

4.3.4 Responsabilidad de la administración sobre el Control Interno.

Toda la responsabilidad del diseño, implementación y efectividad del cumplimiento de los controles internos recae sobre la administración de una empresa.

La administración es responsable directa de todas las actividades de una entidad, incluyendo su sistema de control interno, naturalmente, la administración en los diferentes niveles en una entidad tendrá diferentes responsabilidades de control interno. Tales responsabilidades diferirán, a menudo considerablemente, dependiendo de las características de la entidad.

Los administradores principales a cargo de las unidades organizacionales tienen responsabilidad por el control interno relacionado con los objetivos de sus unidades. Ellos guían el desarrollo y la implementación de las políticas de control interno y de los procedimientos que dirigen los objetivos de sus unidades y aseguran que sean consistentes con los objetivos globales de la entidad, y también proveen dirección.

Los administradores principales usualmente asignan responsabilidades por el establecimiento de procedimientos de control interno más específico para el personal responsable de las funciones o departamentos particulares de la unidad. (Dávila & Pimentel, 2010, p. 8)

4.3.5 Caso práctico

4.3.5.1 Generalidades de la empresa

El Almacén Rural es un agro veterinaria que inició operaciones el 13 de noviembre del 2007 como propietario individual, con un capital inicial de C\$ 300.000.00 producto de un



préstamo bancario a 3 años de plazo, el 17 de Julio del 2011 se organizó como una empresa de producción y servicios. Está ubicada en la ciudad de Juigalpa Chontales, frente a la Biblioteca Municipal en el sector del Mercado.

Este negocio está dedicado a la venta de alimentos balanceados, venta de productos agros veterinarios, venta de animales vivos, atención veterinaria personalizada dentro del local (atención para animales con problemas de salud).

Para lograr alcanzar óptimos resultados, tener una imagen propia robusta en el mercado y orientar las acciones y las decisiones de cara al futuro, esta empresa tiene diseñados tres conceptos distintos en los que se resume la filosofía del negocio:

4.3.5.1.1 Misión

Somos una empresa Agro Veterinaria, dedicada a la actividad de comercialización de alimentos balanceados, con una creciente participación en el departamento de Chontales. Nuestro objetivo es continuar creciendo y avanzando, y como meta inmediata es tener presencia en la Región Autónoma del Atlántico Sur y el Departamento de Río San Juan, con la finalidad de que también estas comunidades productivas logren apropiarse y beneficiarse de la calidad de nuestros productos y servicios, y de esta forma incidir en una mayor y mejor calidad productiva de nuestros clientes, y por ende en pro del desarrollo económico de estas comunidades.



4.3.5.1.2 Visión

Ser la empresa reconocida como líder en la distribución de alimentos balanceados a nivel regional por parte de nuestros consumidores, empleados, clientes, proveedores y todos los grupos y sectores de interés relacionados con la actividad de la empresa.

4.3.5.1.3 Valores

- Responsabilidad: somos responsables de los compromisos con nuestros clientes, colaboradores y proveedores.
- Honestidad: practicamos la objetividad y veracidad de la información que brindamos como parte de la garantía de nuestro servicio.
- Respeto: enfatizamos este principio como base para las buenas relaciones entre personal y clientes.
- Solidaridad: promovemos el compañerismo y la empatía como factores para una mayor eficiencia en el desarrollo de nuestras actividades.
- Lealtad: somos leales a nuestros proveedores y demás colaboradores y estamos comprometidos a mantener un ambiente de trabajo óptimo.

Fuente de misión, visión y valores: Elaboración propia con información del administrador de “El Almacén Rural”.

“El Almacén Rural” tiene establecida una Sucursal única en la ciudad de Juigalpa, en la que genera empleo a 8 trabajadores con funciones específicas, y se dividen de la siguiente manera: 1 facturador, 1 contador, 1 conserje, 2 vendedores y distribuidores de concentrados, 1 técnico, 1 doctora veterinaria y 1 encargado de bodega.

El mercado que cubre está concentrado en el departamento de Chontales y los municipios a los cuales se distribuyen los productos son Juigalpa, La Libertad, Santo Domingo, El Ayote, Acoyapa, Santo Tomás, Muhan, La Gateada y El Coral. Cabe mencionar que también posee clientes fuera del departamento de Chontales que se les brinda atención vía telefónica y ellos se encargan del transporte o se presentan a comprar el producto al establecimiento. Estos clientes pertenecen a los municipios de Cuapa, San Carlos y Boca de Sábalo, estos dos últimos del departamento de Río San Juan.



4.3.5.2 Descripción del procedimiento utilizado para la evaluación del control interno.

4.3.5.2.1 Valoración cuantitativa

A continuación, se presenta la siguiente matriz utilizada para la calificación cuantitativa del control interno:

MATRIZ GENERAL DE VALORACION DEL COSO		
COMPONENTE	CALIFICACION	
	Puntaje asignado	Nivel de Confianza
ACTIVIDADES CONTROL	DE 93%	ALTO

CALIFICACIÓN DE LA MATRIZ	93%	ALTO
----------------------------------	------------	-------------

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
85%-50%	49%-25%	24%-5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

El método utilizado para la calificación de las actividades de control, es el método de cuestionario, compuesto por 43 preguntas cerradas previamente formuladas, correspondientes a las principales actividades de control aplicadas al área de ventas y cobranzas de la empresa. Obteniendo mediante este método el 93% de las respuestas con una evaluación positiva, y solamente el 7% negativo. Así el nivel de confianza es alto porque está en el rango entre 76%-95% y el nivel de riesgo es bajo ya que se encuentra en el rango entre 24%-5% y se identifican los controles claves y la deficiencia de control en la empresa, de modo que los controles claves indican que sí llevan una adecuada aplicación de



los controles, por el contrario la deficiencia de control, indican las áreas de mejoras que se deben trabajar para lograr alcanzar los objetivos.

4.3.5.2.2 Valoración cualitativa

Aspectos	Área de ventas:	
	Controles claves	Deficiencia de control
Autorización y aprobación	Buen nivel competente para la autorización de las transacciones de ventas, emisión de nuevos formatos de facturas, política de descuentos, las listas de precios de bienes y servicios, las notas de crédito por devoluciones, las salidas de almacén, informes de ventas mensuales.	
Verificación	Se verifica la cantidad de los bienes facturados con los bienes físicos, verificaciones de los precios en facturas con las listas de precio y se verifica la existencia de clientes de acuerdo a la base de datos.	
Conciliación	Se cotejan los bienes facturados contra los bienes descargados del registro de inventarios, se concilian las entradas de efectivo a caja contra el total de ventas de contado y cobros a clientes y se realiza arqueo diario del ingreso de efectivo percibido contra los recibos de caja.	
Acceso restringido a los recursos, activos y registros.	Las áreas de despacho y de recepción son de acceso restringido a personal autorizado y de igual manera los sistemas de registro de información financiera	
Segregación de funciones	La facturación y despachos	



La efectividad del control interno de las ventas y cobranzas de las empresas Agro Veterinarias.

	de bienes vendidos son funciones realizadas por distintos empleados, los depósitos al banco los realiza un empleado independiente al de recepción de efectivo y registros contables y existe independencia en las funciones como la autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones de la entidad.	
Registro oportuno	Las ventas de contado o de crédito, así como los ingresos de efectivo y los depósitos al banco son registrados de manera oportuna.	
Indicadores de desempeño	Tienen presupuestos de ventas establecidos y se evalúan los indicadores de ventas reales contra los presupuestos.	
Formularios uniformes	La entidad utiliza formularios uniformes de ventas, notas de débito, notas de crédito, salidas de inventario, registros de clientes y las entradas de efectivo y los formularios de ventas y recibo de caja están pre enumerados y se utilizan en orden cronológico y consecutivo.	
Rotación del personal en tareas claves		La entidad no realiza rotación del personal en puestos claves y solamente capacita personal esporádicamente.
	Área de: Cobranzas	
Aspectos.	Controles claves	Deficiencia de control
Autorización y aprobación	Se autorizan facturas de ventas a crédito, cuenta con	No poseen un método para estimación de cuentas



La efectividad del control interno de las ventas y cobranzas de las empresas Agro Veterinarias.

	límites de crédito, se emiten y autorizan los estados de los clientes, los clientes considerados como cuentas incobrables, son autorizados por la autoridad competente.	incobrables, solamente se maneja el dato de la deuda.
Supervisión	Se supervisan las operaciones de cobranzas.	
Conciliación	Se corroboran los abonos de los clientes contra las entradas de efectivo y se realizan confirmaciones de los saldos.	
Acceso restringido a los recursos, activos y registros.	Solamente personal autorizado tiene acceso a los sistemas de registros de información financiera.	
Segregación de funciones	Las ventas al crédito, autorización de cobros, cobros a clientes, registros de descargo de los abonos o cancelaciones, descuentos por pronto pago y su aplicación, son funciones realizadas por distintos colaboradores.	
Registro oportuno	Los estados de cuentas de los clientes se mantienen todos sus créditos y abonos al día y de manera oportuna.	
Indicadores de desempeño	Se manejan presupuestos de metas de cobranzas y se evalúan contra los presupuestos reales.	

En síntesis, los aspectos evaluados en el área de ventas fueron los siguientes:

Autorización y aprobación: donde existe un buen nivel competente de autorización de transacciones, nuevos formatos, políticas de descuento, notas de crédito, salidas de almacén e informes de ventas mensuales.



Verificación: se verifica que lo facturado coincida con lo que se despacha, también se corroboran los precios en factura con las listas de precio y la existencia de clientes.

Conciliación: se cotejan las facturas contra las salidas de inventario, el efectivo contra las ventas totales de efectivo y de cobros a clientes y se realiza arqueo diario de efectivo.

Acceso restringido a los recursos, activos y registros: despacho y recepción son áreas de acceso condicionado y también los registros de información.

Segregación de funciones: en cuanto a la facturación y despacho de productos, depósitos al banco y custodio de efectivo, registros contables, autorización y ejecución, todas estas son funciones realizadas por distintos empleados.

Registro oportuno: las ventas de contado y crédito, y los ingresos de efectivo y depósitos al banco se registran de manera adecuada.

Indicadores de desempeño: existen presupuestos de ventas establecidos e indicadores para medir el cumplimiento de estas metas.

Formularios uniformes: este negocio cuenta con todos los formularios necesarios pres enumerados correspondientes a las ventas y se utilizan en orden cronológico y consecutivo.

Y, por último, rotación del personal: en donde se logró detectar deficiencia de control ya que la administración no realiza rotación del personal en cuentas claves y no tiene programas formalizados de entrenamiento y capacitación, siendo el único aspecto a mejorar en el área de ventas.

Mientras tanto, para el área de cuentas por cobrar se evaluó:

Autorización y aprobación: se autorizan facturas de ventas de crédito, cuenta con límites de crédito y se emiten y autorizan los estados de los clientes, pero la deficiencia de control en este aspecto es que no cuentan con un método de estimación para cuentas incobrables y solamente se maneja el dato de la deuda.

Supervisión: se realiza supervisión en el área de cobranzas, constatando que las fechas de pago no se prolonguen en relación a los límites de crédito.



Conciliación: se confirman los abonos y cancelaciones de los clientes con las entradas de efectivo y se confirman los saldos.

Acceso restringido a recursos, activos y registros: en este aspecto solo personal autorizado tiene acceso a la información financiera.

Segregación de funciones: las ventas a crédito, autorización, cobros, abonos y descuentos, son actividades ejecutadas por diferentes personas.

Registro oportuno: todos los estados de cuentas de los clientes, abonos y cancelaciones se manejan de manera oportuna.

Indicadores de desempeño: al igual que en las ventas, también se manejan presupuestos establecidos.



V CONCLUSIONES

Realizada la investigación del tema de: La efectividad de los controles internos contables de las ventas y cobranzas en las empresas agro veterinarias, se determinó lo siguiente:

- La estructura de control interno según los componentes del modelo COSO 2013 son:

Ambiente de control: Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

Evaluación de riesgos: La evaluación de riesgo, proporciona controles claves para mitigar riesgos que pudieran surgir en el transcurso de las operaciones.

Actividades de control: Son aquellas actividades que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas.

Sistemas de información y comunicación: Determina las responsabilidades necesarias para que el control interno se pueda llevar a cabo y se alcancen los objetivos de la entidad

Actividades de monitoreo de controles: Se supervisa y se da seguimiento a que la aplicación de los controles por parte del personal sea efectiva.

- Las actividades de control son las siguientes: El propósito de las actividades de control es garantizar el correcto funcionamiento de la línea de producción, estas actividades se clasifican en: Aprobaciones y autorizaciones, reconciliaciones segregación de funciones, salvaguarda de activos, fianzas y seguros, análisis de registros de información, verificaciones, revisión de desempeños operacionales, seguridades físicas, revisión de informes de actividades, controles sobre procesamiento de información.
- La efectividad de las actividades de control interno de las ventas y cobranzas de “El Almacén Rural” obtuvo una calificación alta del 93% de nivel de confianza,

ya que está dentro del rango entre 76%-95%, y un nivel de riesgo bajo de un 7% con respecto al rango entre 5%-24%, según la escala utilizada.

Existe personal competente para aprobar y autorizar las operaciones de ventas y cobranzas.

Verifican los bienes facturados con los bienes en físico y con las listas de precios.

Se cotejan los bienes facturados con los descargados de inventarios, también las entradas de efectivos con las ventas al crédito y contado, y se realiza arqueo diario de los ingresos contra los recibos de caja.

Existe acceso restringido para las áreas de despacho, recepción e información financiera.

Existe segregación de funciones tanto en ventas como en cobranzas, las funciones como facturación y despachos, depósitos y manejo de efectivo, autorización de créditos y cobros, son realizadas por diferentes empleados.

Se registran de manera oportuna las ventas de crédito y de contado, así como los abonos y cancelaciones.

Se establecen indicadores de desempeño en ventas, con proyecciones mensuales y en cobranzas se manejan metas de cobranzas.

Se utilizan formularios uniformes de ventas, notas de débito, notas de crédito y recibos de caja.

La empresa no realiza rotación de personal en puestos claves, sino que capacita al personal esporádicamente.

VI BIBLIOGRAFÍA

Apas Sexta Edición, s.f. *Guía Oficial Apasnormas.com*. [En línea]
Available at: https://normasapa.pro/normas-apa-6ta_edicion_2018

Canales, I. y. H. B., 2015. *Políticas de venta al crédito y su incidencia en el proceso de créditos cobranzas*, El Salvador: s.n.

Chavez, A. M., 2015. *Metodología para diseñar e implementar el marco integrado de control interno a partir del COSO 2013*. [En línea]
Available at: [Metodología para diseñar e implementar el marco integrado de control interno a partir del COSO 2013](#)

Contraloría General de la República, 2009. *Manual de Auditoría Gubernamental. Parte X guía de evaluación del control interno*. Managua, Nicaragua: Contraloría General de la República.

Davila, N., Pimentel, R. & Soto, L., 2010. *Universidad de Huanuco*. [En línea]
Available at:
https://www.academia.edu/68322861/RESPONSABILIDADES_Y_RESTRICCIONES_DE_EL_CONTROL_INTERNO

Dávila, N. & Pimentel, R. y. S. L., 2010. *Universidad de Huanaco*. [En línea]
Available at:
https://www.academia.edu/68322861/RESPONSABILIDADES_Y_RESTRICCIONES_DE_L_CONTROL_INTERNO

Estupiñán, R., 2015. *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales*. Colombia: Ecoe Ediciones Ltda.

Galaz, D. y. Y., 2015. *Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno*, Mexico: Ruiz Urquiza S.C.

Instituto Nacional de Geografía y Estadísticas, 2014. *Googlebooks*. [En línea]
Available at: http://sc.inegi.org.mx/repositorioNormateca/Oci2_27Nov14.pdf

Jimenez, J. M. P. y. S., 2015. *Control interno COSO 2013 enfocado a PyME's*, México: México D.F.

López, A. J., 2017. *Evaluación comparativa del Sistema de control interno*. Ecuador: Revista Killkana Sociales.

Mac, E., 2019. *Actividades de control*. [En línea].



Meléndez, J., 2015. *Métodos de evaluación del Sistema de Control Interno*. Perú: Facultad de ciencias contables y financieras.

Pilaloa, L. y. O. B., 2016. *Controles internos al área de ventas para mejorar la rentabilidad*, Guayaquil: s.n.

Sandoval, P. y. F. M., 2017. *Modelo de sistema de Control Interno COSO*, Managua: Managua.

Santillana, R., 2015. *Métodos para examinar y evaluar el control interno*. México: s.n.

Valdivia, R. y. C. M., 2015. *Indicencias de las políticas de ventas y cobranzas en la rotación de clientes de la empresa de televisión por cable*, Matagalpa: s.n.



VII ANEXOS

7.1 Imágenes





Área de Bodega





Área de Venta de Animales





7.2 Cuestionario de evaluación

Cuestionario para evaluar el componente Actividades de Control

Nombre de la Entidad: EL ALMACEN RURAL							
Alcance: Ventas y Cobranzas.				Periodo Evaluado: NOVIEMBRE 2019			
	Aspectos condicionantes	Cumplimiento				Evaluación	
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Hecho por:
Ventas.							
Autorización y Aprobación.							
1	¿Cuenta la entidad con el (los) nivel (es) competentes para la autorización de las transacciones de ventas?	x			El Propietario funge como Gerente, y es el que coordina todas las actividades de ventas.	1	
2	¿La emisión de nuevos formatos de facturas de ventas, son autorizadas por el personal competente?	x			Igual a la respuesta anterior.	1	
3	¿La política de descuentos y rebajas sobre las ventas, se encuentran previamente aprobados por el empleado competente, antes de ser aplicados por el vendedor a los clientes?	x				1	
4	¿Las listas de precios de los bienes y/o servicios son previamente aprobados, lo mismo con los cambios o modificaciones a las listas de precios?	x				1	
5	¿Las notas de crédito por devoluciones sobre ventas, son debidamente aprobadas antes de su registro y descargo en el estado de cuenta del cliente?	x				1	
6	¿Se autoriza la salida de bodega o de almacén, de los bienes vendidos, con la respectiva factura de venta autorizada y cancelada?	x				1	
7	¿Los informes de ventas mensuales que se emiten, son debidamente aprobados por el empleado competente?	x			Los elabora el Resp. De la contabilidad.	1	



	Verificación.					
8	¿Se verifica la cantidad y descripción de los bienes facturados con los bienes físicos, al momento de hacer la entrega al cliente?	x				1
9	¿Se hacen verificaciones periódicas de los precios reflejados en factura contra la lista de precios de bienes o servicios, previamente aprobados?	x				1
10	¿Se verifica la existencia del cliente en la base de datos clientes, de la empresa, (con los datos de identidad) antes de realizar una factura de crédito?	x				1
	Conciliación.					
11	¿Se hacen cotejos periódicos de los bienes facturados contra los bienes descargados del registro de inventario por salidas de bodega o almacén?	x				1
12	¿Se hacen conciliaciones periódicas de las entradas de efectivo a caja, contra el total de ventas de contado y cobros a clientes, y se justifican diferencias si existen?	x				1
13	¿Se realiza arqueo diario del ingreso de efectivo percibido por los cobradores, contra los recibos de caja emitidos y lo estados de cuenta de los clientes?	x				1
	Acceso Restringido a los recursos, activos y registros.					
14	¿El área de despacho de bienes es de acceso restringido a personal solamente del área de bodega?	x			Solo en casos excepcionales, cuando el cliente necesita ver el producto.	1
15	¿El área de recepción de efectivo (caja) es de acceso restringido y exclusivo solo para el cajero y personal de contabilidad y auditoría?	x				1
16	¿Se mantienen los sistemas de registros de información financiero con acceso solo a personal autorizado según sus competencias?	x				1



Segregación de Funciones						
17	¿Las funciones de facturación y despacho de bienes vendidos, son realizadas por distintos empleados?	x				1
18	¿Los depósitos al banco son realizados por un empleado independiente de la función de recepción de efectivo y de realización de registros contables del efectivo?	x				1
19	¿Existe independencia y separación entre funciones incompatibles, siendo asignados a diferentes colaboradores, las funciones de: autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes y control de las operaciones de la Entidad?	x			El propietario es el responsable de autorizar y Ejecutar las funciones de custodia de fondos, y el resto de funciones inherentes al cargo. El contador es responsable de los registros.	1
Registro oportuno.						
20	¿Las ventas de contado o de crédito, son registradas en el sistema de información financiera en el momento en que se realiza la transacción?	x			Se lleva el registro diario de forma general, la que sirve de insumo para el Informe financiero mensual.	1
21	¿Los ingresos de efectivo a caja por las ventas de contado y los depósitos al banco, son registrados de manera oportuna en el sistema de información financiera?	x			Igual a la respuesta anterior	1
Indicadores de Desempeño.						
22	¿Tienen establecidos presupuestos operativos en el que se definen metas de ventas durante el periodo económico?	x			Los presupuestos y proyecciones de ventas se establecen en base a la exigencias, en coordinación con el proveedor.	1
23	¿Se realiza evaluación periódica de los indicadores de ventas reales contra los presupuestos de metas previamente establecidos, para toma de decisiones operativas?	x				1



	Formularios uniformes.					
24	¿La entidad utiliza un formulario estandar y único para documentar las operaciones de: ventas realizadas, notas de débito, notas de crédito, salidas de inventarios, registros de clientes y las entradas de efectivo?	x				1
25	¿Los formularios de ventas (facturas) y los recibos de caja, contienen prenumeración de imprenta y son emitidos en original y copias?	x				1
26	¿Son utilizados los formularios en orden cronológico y consecutivo?	x				1
	Rotación del personal en tareas claves.					
27	¿ La Administración de la entidad realiza rotación de personal en puestos claves dentro del area de ventas y cobranzas?		x			0
28	¿La entidad tiene formalizados programas de entrenamiento y capacitación, preparados de acuerdo a las necesidades de la organización?		x		Se capacita y entrena personal esporádicamente.	0
	Cuentas por Cobrar					
	Autorización y Aprobación.					
29	¿Las facturas de ventas a crédito son autorizadas por el empleado competente antes de la emisión de la correspondiente factura?	x				1
30	¿La entidad cuenta con límites de créditos previamente aprobados, según la capacidad de pago de cada cliente aprobado?	x				1
31	¿El método de estimación para cuentas incobrables, está aprobado por el autoridad competente, para que sea aplicado por el area contable?		x			0
32	¿Son emitidos los estados de cuentas de los clientes y aprobados por la autoridad competente, de forma periódica?	x			Se trabaja con créditos revolvente	1



33	¿Los clientes descargados de los estados financieros por ser considerados cuentas irrecuperables, son autorizados por la autoridad competente?	x				1
Supervisión						
34	¿Se han establecido niveles de supervisión, para el seguimiento y control de las operaciones de cobranzas que realizan los colaboradores de la entidad?	x				1
Conciliación.						
35	¿Se realizan conciliaciones periódicas de los abonos que se identifican en el registro de clientes contra las entrada de efectivo en caja y se justifican diferencias?	x				1
36	¿Se solicitan confirmaciones periódicas del saldo por cobrar a los clientes, para conciliar con el saldo en los registros de la entidad?	x				1
Acceso Restringido a los recursos, activos y registros.						
37	¿Se mantienen los sistemas de registros de información financiero con acceso solo a personal autorizado según sus competencias?	x				1
Segregación de Funciones						
38	¿La autorización de ventas de crédito, la autorización de cobros y realización de cobros a clientes, son funciones realizadas por distintos empleados?	x				1
39	¿Los cobros a clientes y el registro de descargo de los abonos o cancelaciones de clientes, son realizados por distintos colaboradores de la entidad?	x				1
40	¿La autorización de descuentos por pronto pago y la aplicación de los mismos, son realizados por distintos colaboradores de la entidad?	x				1



La efectividad del control interno de las ventas y cobranzas de las empresas Agro Veterinarias.

Registro oportuno.							
41	¿Los estados de cuentas de los clientes son mantenidos con todos sus créditos y abonos al día y de manera oportuna?	x				1	
Indicadores de Desempeño.							
42	¿Tienen establecidos presupuestos operativos en el que se definen metas de cobranzas durante el periodo económico?	x				1	
43	¿Se realiza evaluación periódica de los indicadores de cobranzas y mora reales contra los presupuestos de metas previamente establecidos, para toma de decisiones operativas?	x				1	
						0	

Valoración de Componente DPN	
Calificación Total	40
Ponderación Total	43
Calificación Porcentual %	93%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
85%-50%	49%-25%	24%-5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		


Firma del Evaluador


Firma por la Entidad Evaluada





7.3 Cronograma de actividades.

Actividades	Fechas	Semanas														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
Orientación de la modalidad de graduación (Seminario de Graduación)	21/09/19	X														
Título del Tema y Sub tema	28/09/19		X													
Introducción del Tema y Sub tema	12/10/19			X												
Introducción del Tema y Sub tema	12/10/19				X											
Justificación y Objetivos	19/10/19					X										
Desarrollo del Sub tema	26/10/19						X									
	09/11/19							X								
	16/11/19								X							
	23/11/19									X						
Conclusiones, bibliografía y anexos	30/11/19										X	X				
Entrega de informe final en digital para Comité Académico Evaluador	14/12/19													X		
Revisión por parte del Comité Académico Evaluador	20/12/19															X
Pre defensa del Informe final																