

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS



SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN
CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS

TEMA:

Control Interno

SUBTEMA:

Análisis del sistema de control interno sobre la gestión de cartera y cobro de
SINSA durante el primer semestre 2014

AUTORES:

Br. David Antonio Aguirre Mercado
Br. Michael Javier Manzanares Soza

TUTOR:

Msc. Sandra Alvarado Cervantes

Managua, Nicaragua 24 de Mayo 2016

Dedicatoria

Dedico este seminario de graduación a DIOS creador de todas las cosas, quien me dio la fuerza y conocimiento para la conclusión de este seminario. A mis padres quienes me dieron buenos sentimientos, hábitos, apoyo y valores. A mi compañera de vida por darme el apoyo emocional para seguir adelante en mis estudios y labores. A mis compañeros de estudio y maestros, quienes con su ayuda pude aprender el trabajo en equipo, para poder superar cualquier obstáculo en la vida.

Br. David Antonio Aguirre Mercado

Dedico este seminario de graduación a DIOS, quien me dio la fuerza y conocimiento para la conclusión de este seminario. A mi madre quien me dio educación, apoyo y consejos. A mis compañeros de estudio y mis maestros, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido hacer este seminario.

Br. Michael Javier Manzanares Soza

Agradecimiento

Quiero agradecer a Dios, el Ser maravilloso que me dio fuerza, por darme vida, salud y fe para poder realizar y concluir este trabajo. A todos mis maestros ya que ellos me enseñaron valorar los estudios y a superarme cada día, también agradezco a mis padres porque ellos estuvieron en los días más difíciles de mi vida como estudiante. A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma. Y finalmente a nuestra tutora de seminario Msc. Sandra Alvarado Cervantes, por darnos la dirección de nuestro trabajo, su paciencia y consejos que siempre estuvo atenta a nuestro proceso.

Br. David Antonio Aguirre Mercado

Quiero agradecer a Dios por darme vida y salud. A todos mis maestros ya que ellos me enseñaron valorar los estudios y a superarme cada día, también agradezco a mi madre porque ella estuvo en los días más difíciles de mi vida como estudiante. A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma. Y finalmente a nuestra tutora de seminario Msc. Sandra Alvarado Cervantes, por darnos la dirección de nuestro trabajo, su paciencia y consejos que siempre estuvo atenta a nuestro proceso.

Br. Michael Javier Manzanares Soza

Carta Aval

Valoración del docente

Managua, Nicaragua, 25 de noviembre del 2015.

Msc. Alvaro Guido

Director del departamento de Contaduría Pública y Finanzas

Su Despacho.

Estimado Maestro Guido:

Remito a usted los ejemplares del Informe Final de Seminario de Graduación titulado con el tema: **Control interno** y el sub-tema “Análisis del sistema de control interno sobre la gestión de cartera y cobro de SINSA durante el primer semestre 2014” presentado por los bachilleres: David Antonio Aguirre Mercado Carnet No. 11-20481-0 y Michael Javier Manzanares Soza Carnet No. 11-20344-5 para optar al título de licenciadas en Contaduría Pública y Finanzas.

Este Informe Final reúne todos los requisitos metodológicos para el Informe de Seminario de Graduación que especifica la Normativa para las modalidades de Graduación como formas de culminación de estudios, Plan 1999, de la UNAN-Managua.

Solicito a usted fijar fecha de defensa según lo establecido para tales efectos.

Sin más que agregar al respecto, deseándole éxitos en sus funciones, aprovecho la ocasión para reiterar mis muestras de consideración y aprecio.

Msc. Sandra Guadalupe Alvarado Cervantes

Tutora

Resumen

El presente seminario de graduación tiene como objetivo analizar la incidencia del actual sistema de control interno sobre la gestión de cartera y cobro de SINSÁ durante el primer semestre 2014, que como consecuencia de dichas incidencias, existen actualmente deficiencia en la recuperación de efectivo, además de problemas en el proceso de gestión de cobro.

Para la elaboración de este seminario de graduación se consultaron diferentes fuentes bibliográficas, como son las páginas de internet y la aplicación del caso práctico, el cual, proporcione información real para la elaboración de este.

Entre las principales conclusiones, tiene que el control interno es la base para un buen funcionamiento de una empresa y si cumple con los objetivos del control interno nos brinda una mayor seguridad en todos los procesos aplicados en la empresa. Además, se logró identificar los componentes del control interno como son, ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación y supervisión. También, deben existir controles muy estrictos y prácticos en cuanto a cuentas por cobrar, puesto que si algo falla puede afectar todo el proceso de cobro. Asimismo, se obtuvo que la información generada en SINSÁ, se deben a varios factores del control interno que están bien estructurados y organizados, de igual modo, las cuentas por cobrar y el control interno tienen una relación que va de la mano, desde el primer momento que se genera un crédito hasta su recuperación, es por tal razón que SINSÁ se ve afectada desde los primeros pasos, como es a quien se le va a otorgar un crédito.

INDICE

| | |
|---|-----|
| Dedicatoria..... | i |
| Agradecimiento | ii |
| Carta Aval..... | iii |
| Resumen..... | iv |
| I. Introducción..... | 1 |
| II. Justificación..... | 4 |
| III. Objetivos..... | 7 |
| 3.1. Objetivo General..... | 7 |
| 3.2. Objetivos Específicos..... | 7 |
| IV. Desarrollo del Subtema..... | 8 |
| 4.1 Perfil de la empresa: silva internacional s, a (SINSA) | 8 |
| 4.2 Control Interno..... | 10 |
| 4.2.1 Concepto: | 10 |
| 4.2.2 Características del Control Interno:..... | 12 |
| 4.2.3 Objetivos del Control Interno | 13 |
| 4.2.4 Elementos Complementarios del Control Interno..... | 16 |
| 4.2.4.1 Ambiente de control..... | 16 |
| 4.2.4.2. Evaluación de riesgos | 17 |
| 4.2.4.3. Actividades de control: | 19 |
| 4.2.4.4. Información y comunicación: | 20 |
| 4.2.4.5. Supervisión. | 21 |
| 4.2.5 Funciones del Control Interno | 22 |
| 4.2.6 Importancia del Control Interno en la Entidad. | 24 |
| 4.3 Cuentas por Cobrar | 27 |
| 4.3.1. Definición de Departamento de Cartera y Cobro. | 27 |
| 4.3.2. Clasificación de las Cuentas por Cobrar/Clientes..... | 28 |
| 4.3.3. Ubicación de Cuentas por Cobrar en los Estados Financieros. | 29 |
| 4.3.4. Informes finales para preparación de Cuentas Incobrables. | 30 |
| 4.3.5 Registros Contables..... | 32 |
| 4.3.51 Contabilizar reservas para cuentas incobrables..... | 33 |
| 4.3.6 Compensación de reservas para cuentas incobrables | 34 |
| 4.4 Control Interno Cuentas por Cobrar. | 35 |

| | |
|--|-----------|
| 4.4.1 Control Interno de Documentos por Cobrar | 36 |
| V. Caso práctico | 38 |
| 5.1 Planteamiento del problema | 38 |
| 5.2 Diagnostico del problema | 39 |
| 5.3 Alternativas para problemas del caso práctico | 53 |
| 5.3 Conclusiones del caso práctico | 54 |
| 5.4 Recomendaciones del caso práctico | 55 |
| VI. Conclusiones | 57 |
| VII. Bibliografía | 59 |
| VIII. Anexos | 61 |



I. Introducción

La Historia de la Contaduría Pública, su Evolución y Seguimiento, pretende aportar como novedad, de manera sintética y entendible, todo un número de hechos que al final se convirtieron en pasos importantes para lograr y definir lo que hoy se reconoce como “Auditoría”. Desde la exposición de los antecedentes más remotos, en el mundo y en Nicaragua, hasta las actuales y vigentes instituciones y legislaciones que rigen la profesión, se abordan relevantes hechos que significaron, desde el punto de vista conceptual, un cambio en la forma en que el ejercicio de la auditoría en relación con el control interno se venía realizando.

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

El control interno es indispensable para una empresa, ya que las normas y procedimientos que tiene cada entidad ayudan a disminuir el riesgo de pérdida para la institución.

Las cuentas por cobrar en cualquier entidad es una de las cuentas con mayor importancia, la cual es una fuente potencial de ingresos a corto o largo plazo, mediante la ganancia de intereses o la prestación de un bien o servicio, por lo tanto se dice que esta cuenta presenta el derecho (exigible) que tiene la entidad de exigir a los suscriptores de



los títulos de crédito el pago de su adeudo derivado de venta de conceptos diferentes de las mercancías o la prestación de servicios a crédito; es decir, presenta un beneficio futuro fundamentalmente esperado.

El objetivo del seminario de graduación es analizar el sistema de control interno sobre la gestión de cartera y cobro de la empresa SINSA durante el primer semestre 2014.

Este seminario de graduación está estructurado en ocho acápite:

En el primer acápite se le da una breve introducción a la auditoria, el control interno y la las cuentas por cobrar en relación a la empresa SINSA.

En el acápite número dos se presenta la justificación, que consiste en la importancia de la investigación, para las entidades en tener un buen control interno y mantener los procedimiento adecuado en sus cuentas por cobrar, como no es el caso de la empresa SINSA el cual tiene dificultades en la recuperación de sus créditos.

En el acápite tres se mencionan los objetivos generales y específicos que guían a la investigación que presiden a los logros de la misma.

En el acápite cuatro el desarrollo del subtema donde se da a conocer las generalidades de la empresa SINSA y lo referido al control interno, sus componentes y su relación con las cuentas por cobrar.



Seguido del acápite cinco con el desarrollo del caso práctico, que consiste en la evaluación del sistema de control interno de la empresa SINSA para identificar las debilidades en las políticas y procedimiento de la misma.

El acápite seis las conclusiones, que dan respuestas a los objetivos específicos en el desarrollo de la investigación.

En el acápite siete se indican las bibliografías, de todas fuentes consultadas tanto de internet como de libros.

Finalmente el acápite ocho los anexos en el que se presenta los instrumentos y otro tipo de documentos que han sido necesarios para el desarrollo del trabajo.



II. Justificación

El control interno es todo un sistema de controles financieros utilizados por las empresas, y además, lo establece la dirección o gerencia para que estas puedan realizar sus procesos administrativos de manera secuencial y ordenada, con el fin de proteger sus activos, salvaguardarlos y asegurarlos en la medida posible, la exactitud y la veracidad de sus registros contables; sirviendo a su vez de marco de referencia o patrón de comportamiento para que las operaciones y actividades en las diferentes áreas de las empresas fluyan con mayor facilidad. Debido a la importancia que tiene el control interno de las cuentas por cobrar, surge la necesidad de evaluar la incidencia que este tiene en los procesos de las cuentas por cobrar. Otro motivo esencial para desarrollar este tema de investigación es 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.

Por tal motivo e importancia del control interno sobre las cuentas por cobrar, se ha de realizar esta investigación sobre las cuentas de la entidad SINSA, tales son los hechos de que, se ha presentado problemas e inconvenientes por tanto a lo que respecta la recuperación de ventas para esta empresa.

Otro aspecto, es que se da el inconveniente de la gestión de cobro debido al poco personal que se encuentra actualmente laborando en esta área, lo cual dificulta el poder



realizar por completo el valor cronológico del dinero que se mueve en este departamento en conjunto con ventas.

Uno de los puntos de estudio de control interno de las cuentas por cobrar, es el hecho de que la empresa no cuenta con un sistema preventivo de análisis crediticio, como son los productos de SIN RIESGO ó TRANS UNION, los cuales muestran un historial del record financiero y crediticio de determinados individuos, ya sea para fines de comportamiento de pagos o registro de instituciones comerciales o financieras. Esto permitiría tener una primera opinión en el momento de evaluar una empresa para la aprobación de una línea de crédito.

Tales motivos han de tener como consecuencia, incidencias en el sistema de control interno sobre el departamento de cartera y cobro, las cuales provocan un alarmante eco hacia las altas jerarquías, las cuales han sentido el bajo rendimiento sobre este departamento. Es de gran inquietud la manera como está afectada la empresa Silva International, S.A., por el procedimiento de cobro de cuentas a los clientes, de esta manera se retarda el flujo de dinero afectando el departamento contable y arrastrando los saldos incorrectos que tienen las cuentas por cobrar.

Este seminario de graduación va a determinar los problemas en dicho departamento y al mismo tiempo plantea soluciones que mejorarán directamente el control interno y la solvencia de las cuentas. Alcanzar este objetivo contribuye a generar



bases sólidas que permitan controlar y agilizar la actividad administrativa. Con la elaboración de un eficiente control interno se persigue el cumplimiento de objetivos deseados, mediante el establecimiento favorable a la ejecución por personas que operan en las funciones de un departamento, así como también el desarrollo de la organización y obtener satisfactoriamente un estado elevado de excelencia de manera que logrando la esperada rentabilidad en la cobranza se logra un éxito y mejor funcionamiento en la organización.



III. Objetivos

3.1.Objetivo General.

Analizar el sistema de control interno sobre la gestión de cartera y cobro de SINSA durante el primer semestre 2014.

3.2.Objetivos Específicos.

- Conceptualizar las generalidades del control interno.
- Analizar los componentes del control interno según el informe coso.
- Identificar la importancia del control interno de cuentas por cobrar aplicado en SINSA del primer semestre del año 2014.
- Estudiar la relación entre la gestión de cuentas por cobrar y el Control Interno de SINSA del primer semestre del año 2014 por medio de la aplicación del caso práctico.



IV. Desarrollo del Subtema.

4.1 Perfil de la empresa: silva internacional s, a (SINSA)

4.1.1 Historia

SINSA es una empresa de capital Nicaragüense que inició sus operaciones en 1990. Sus fundadores, jóvenes y emprendedores, tuvieron la visión de establecer un negocio de importaciones con conceptos innovadores basados en el servicio, productos de calidad y un personal altamente capacitado. SINSA es hoy, la empresa más grande en la distribución y comercialización de materiales eléctricos, cerámicos y ferreteros del país; cuenta con 14 tiendas a nivel nacional y es reconocida como la líder del mercado. Su constante innovación y crecimiento le ha permitido responder a la necesidad existente de mantener un inventario extenso para suplir las necesidades del mercado local.

SINSA ofrece una variedad de más de 35,000 productos y representa marcas de prestigio internacional como General Electric, Sylvania, Stanley, Dewalt, Bticino, Cuttler Hammer y Phelps Dodge; estas marcas respaldan el compromiso de SINSA de ofrecer productos de la más alta calidad. La empresa también es miembro de la cooperativa ferretera ACE Hardware, y mantiene su representación exclusiva en Nicaragua.

SINSA ha logrado mantener su liderazgo al ampliar sus líneas de servicio al cliente y al acercarse más al usuario, abriendo sucursales en diversos puntos de Managua y en otras ciudades del país.



Nuestra aspiración es solucionarle la vida al cliente, hacerle más fácil el proceso de compra, y por eso SINSA se pone a la disposición de sus clientes para que tengan un lugar donde encontrar todo lo que necesitan para sus proyectos.

SINSA es la empresa líder en la comercialización y distribución de materiales eléctricos, cerámicos y ferreteros de Nicaragua, cuenta con cuenta con 14 tiendas a nivel nacional: 8 en Managua, 1 en Chinandega, 1 Matagalpa y 2 en Estelí 1 en Leon y 1 en Juigalpa, próximamente con apertura en el Km 8 1/2 Carretera a Masaya.

4.1.2 Misión

Brindar soluciones integrales para atender las necesidades de nuestros clientes en construcción, renovación y decoración.

4.1.3 Visión.

Consolidar una organización líder e innovadora bajo estándares internacionales para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, con colaboradores calificados, variedad de productos y calidad en el servicio.

4.1.24 Valores

Servicio

Trabajo en Equipo



Liderazgo

Honestidad

Excelencia

4.2 Control Interno

4.2.1 Concepto:

Según Calderín, L. (2010) nos brinda el concepto del sistema de control interno:

El sistema de control interno o sistema de gestión es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y el control en el interior de la empresa. El sistema de gestión por intermedio de las actividades, afecta a todas las partes de la empresa a través del flujo de efectivo. La efectividad de una empresa se establece en la relación entre la salida de los productos o servicios y la entrada de los recursos necesarios para su producción.

Entre las responsabilidades de la gerencia están:

- Controlar la efectividad de las funciones administrativas.
- Regular el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia en la empresa.
- Otros aspectos del desarrollo de la empresa, como crecimiento, rentabilidad y liquidez.

Le Boef, M. (2010) “El control interno es un medio para lograr un fin, y no un fin en sí mismo” (p.2)



Las áreas de gestión incluyen actividades o grupos de actividades que contribuyen al logro de los objetivos empresariales. Tales áreas son:

- Directiva
- Producción
- Mercadeo
- Investigación y desarrollo
- Personal
- Finanzas

El sistema de control interno está íntimamente ligado al sistema decisorio, de tal manera que el gerente recibe datos de sus directivos que gestionan y del sistema financiero. Se encuentran criterios de efectividad en la estrategia de la empresa y las ventas como el coeficiente egreso / ingreso.

Según Bolaños, A. (2013) el control interno en iniciativa es:

Hasta la fecha, la expresión “control interno” carece de una definición apropiada o universal, o que sea aceptada o aprobada por todos los que investigaron el tema. No existe una completa unificación del significado de la expresión y se utilizan con frecuencia denotando lo mismo, los vocablos internal check e internal control, mientras que en idioma castellano se usan expresiones tales como: “control interno” (la más amplia o utilizada), “comprobaciones interior” o “comprobación interna y control”.



4.2.2 Características del Control Interno:

Características del Control Interno

- Es un proceso; es decir, un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos; y en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de su categoría ocupacional.
- Aporta un grado de seguridad razonable, con relación al logro de los objetivos fijados; no la total.
- Debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la entidad.
- Debe propender al logro del autocontrol, liderazgo y fortalecimiento de la autoridad y responsabilidad de los colectivos.

De acuerdo con González & Cabrale (2010).

El Control Interno es un proceso y por tanto el mismo puede ser evaluado en cualquier punto de su desarrollo. Es un conjunto de acciones estructuradas y coordinadas, un medio para lograr un fin. Lo llevan a cabo los trabajadores,



funcionarios y directivos, que actúan en todos los niveles y en las diferentes áreas. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Ningún manual de organización recoge todos los riesgos reales y potenciales ni desarrolla controles para hacer frente a todos y cada uno de ellos. En consecuencia, las personas que componen esa organización deben tener conciencia de la necesidad de evaluar los riesgos y aplicar controles y deben estar en condiciones de responder adecuadamente por ello.

En cada área de la organización, la persona encargada de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato, de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos, en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de la categoría ocupacional que tengan.

De acuerdo con estos argumentos se debe facilitar la consecución de objetivos en una o más de las áreas u operaciones en la empresa. Se trata de un aporte trascendental: los controles internos no son elementos restrictivos sino que posibilitan los procesos, permitiendo y promoviendo la consecución de los objetivos, porque se refiere a riesgos a superar para alcanzar dichos objetivos.

4.2.3 Objetivos del Control Interno

Según Calderin, L. (2010) nos introduce en los objetivos del control interno:

El Control Interno descansa sobre tres objetivos fundamentales. Si se logra identificar perfectamente cada uno de estos objetivos, se puede afirmar que se conoce el significado de Control Interno. En otras palabras toda acción, medida,



plan o sistema que emprenda la empresa y que tienda a cumplir cualquiera de estos objetivos, es una fortaleza de Control Interno.

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

Los objetivos de Control Interno tienen como principal cualidad:

- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera

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

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

Al contar con un apropiado sistema de información financiera se ofrecerá mayor protección a los recursos de la empresa a fin de evitar sustracciones y demás peligros que puedan amenazarlos, además que existirá un mayor control sobre cada una de las cuentas que estructuran a la entidad.



Ejemplos:

- Comparar los registros contables de los activos con los activos existentes a intervalos razonables.
- Utilización de Máquinas Registradoras para ingresos
- Asegurar apropiadamente los activos de la empresa

De acuerdo a Unicauca. (s.f) nos orienta los siguientes objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones

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

Ejemplo: El establecimiento de un sistema de incentivos a la producción, esto implica mucho en el proceso de operaciones en la fuerza de mano de obra.

- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

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



De acuerdo al informe COSO II. (2004) usa la percepción del Control Interno lo siguiente:

El Control Interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas.

Definición de objetivos del Control Interno:

Por Objetivos existe la salvaguardia de activos, confiabilidad de los registros contables; preparación oportuna de la información financiera contable; beneficio y minimización de costos innecesarios, evitar expansión al riesgo no intencional, prevención o detención de errores e irregularidades; aseguramiento de que las responsabilidades delegadas han sido descargadas; descargo de responsabilidades legales.

4.2.4 Elementos Complementarios del Control Interno.

4.2.4.1 Ambiente de control

El ambiente de control de una empresa refleja los valores de la alta dirección éticos y estilos de liderazgo, las políticas corporativas, procedimientos de recursos humanos y los mecanismos de funcionamiento. También incluye todos los controles o herramientas para evitar pérdidas en relación con la contabilidad financiera, los



sistemas de tecnología y metodologías de cumplimiento normativo. Hay dos tipos de factores que influyen en el entorno operativo de una empresa: externa e interna. Los factores externos podrían estar relacionados con las tendencias del sector, los cambios regulatorios o acciones de los competidores. Los elementos internos podrían estar relacionados con políticas departamentales, los programas de seguridad del empleado o declaración de la misión de la organización, visión y valores.

El ambiente de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

4.2.4.2. Evaluación de riesgos

Rodriguez, R. (2010) muestra el concepto de evaluación del riesgo lo siguiente:

Las actividades de evaluación de riesgos ayudan a los jefes de departamento y de segmento de una empresa a comprender los riesgos involucrados en las actividades



empresariales. Hay una variedad de riesgos de negocio, entre ellas operativos, normativos, la reputación, riesgos de mercado y de crédito.

Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

4.2.4.2.1. Técnicas de evaluación de riesgo

Para definir el riesgo, podemos decir que es la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad u organización. La evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros. Esta actividad de auto-evaluación que practica la dirección debe ser revisada por los auditores internos o externos para asegurar que los objetivos, enfoque, alcance y procedimientos han sido apropiadamente ejecutados.



Rodriguez, R. (2000) nos continua diciendo los elementos que permiten la evaluación del riesgo son:

- * Los objetivos deben ser establecidos y comunicados;
- * Identificación de los riesgos internos y externos;
- * Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento; y,
- * Evaluación del medio ambiente interno y externo

4.2.4.3. Actividades de control:

Codjia, M. (sf). Revela a que se refiere las actividades de control lo siguiente:

Las actividades de control se refieren a los procedimientos, mecanismos y políticas que los empleados realizan en las actividades empresariales. Estos procedimientos aseguran que los empleados cumplan con las normas reglamentarias, directrices de la alta dirección y las prácticas de la industria. Un control es un conjunto de instrucciones que la administración pone en su lugar para evitar las pérdidas por error, fraude o mal funcionamiento de la tecnología. Un control debe ser adecuado y eficaz para prevenir o reducir el efecto de las pérdidas.

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.



Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la unidad.

4.2.4.4. Información y comunicación:

Según Calderin, L. (2010) revela el significado de información y comunicación lo siguiente:

Los sistemas de información y comunicación son la columna vertebral de las actividades de una empresa. Aplicaciones informáticas, infraestructura tecnológica y empleados de tecnología de la información (IT, por sus siglas en inglés) son parte de estos sistemas. Los controles de información de una corporación deben ser adecuados y efectivos y también deben cumplir con los requisitos normativos, políticas de la empresa y las normas de la Asociación de Auditoría y Control de los Sistemas de Información (ISACA, por sus siglas en inglés). La ISACA es una organización que ofrece capacitación y oportunidades de desarrollo profesional para los auditores de sistemas de información.

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos



sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Estos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

4.2.4.5. Supervisión.

Las actividades de control son procedimientos que la gestión de una empresa, los gestores de riesgos de los departamentos y los auditores internos ponen en marcha para realizar un seguimiento de los principales riesgos en toda la empresa. (Rodríguez, 2010).

Existe desacuerdo entre los tratadistas acerca de cuáles son los elementos constitutivos de un sistema de control, pero la clasificación más aceptada es la de Bertoglio (1986), la cual se ha adicionado con terminología diferente y aumentada un elemento más así:



- Un conjunto de normas o estándares que determinen los objetivos a lograr por el sistema o Variables a controlar,
- Un mecanismo que suministre energía o información al sistema o Fuente de Energía,
- Un mecanismo de medición del desempeño del sistema o Mecanismo Sensor,
- Un mecanismo que compare lo medido con los estándares establecidos o Mecanismo Comparador,
- Un mecanismo que comunique lo medido con relación a los estándares o Mecanismo Realimentador,
- Un mecanismo que realice la acción de corrección de las desviaciones con respecto a los estándares o Mecanismo Efecto o Motor.

4.2.5 Funciones del Control Interno

Hidalgo, A. (2010). Nos exhorta lo siguiente:

Por Control Interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa.



De acuerdo con González, A. (2013). “La función del control interno es aplicable en todas área de operación de negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la empresa”.

El Sistema de Control Interno de una empresa forma parte del Control de Gestión de tipo táctico y está constituido por el plan de organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el sistema de información financiero y todas las medidas y métodos encaminados a proteger los activos, promover la eficiencia, obtener información financiera confiable, segura y oportuna y lograr la comunicación de políticas administrativas y estimular y evaluar el cumplimientos de estas últimas.

Además de una apropiada división de deberes y funciones debe establecerse la responsabilidad dentro de cada división para con la adhesión a los requerimientos de la política de la empresa. Junto con esto debe ir la delegación de autoridad para afrontar tales responsabilidades.

La responsabilidad y la delegación de autoridad deben estar claramente establecidas y definidas en las gráficas del manual de organización, para evitar futuras acciones cruzadas que puedan afectar las operaciones de la entidad. Debe evitarse la igualdad en responsabilidad, pero esta puede dividirse en fases; cuando el trabajo de las divisiones es complementario.



Esta división de responsabilidad es esencial en un buen sistema de control interno el cual determina que las funciones de iniciación y autorización de una actividad deben estar separadas de su contabilización. Similarmente la custodia de activos debe estar separada de su contabilización.

4.2.6 Importancia del Control Interno en la Entidad.

La importancia del control interno de una empresa:

Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

Es necesario implantar un control interno en la empresa o negocio para poder crecer y permanecer en el mercado.

Según González, A. (2013), nos argumenta lo siguiente:

Desde tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual forma parte, por lo que de alguna manera se tenían tipos de control para evitar desfalcos; por tal situación, es necesario que una



empresa establezca un control interno, ya que con esto se logra mejorar la situación financiera, administrativa y legal.

Se dice que el control interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro. Partiendo de esto se puede interpretar sobre la importancia del control interno:

Es la base donde descansan las actividades y operaciones de una entidad; es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras, son regidas por el control interno; además, es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policíaco o de carácter tiránico.

El mejor sistema de control interno es aquel que no daña las relaciones de empresa-clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de dirigentes y subordinados; su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas que mejor convengan a los intereses de la entidad.

El sistema de control interno es un proceso de control integrado a las actividades operativas de los entes, diseñado para asegurar en forma razonable la



fiabilidad de la información contable; los estados contables constituyen el objeto del examen en la auditoría externa de estados contables, esta relación entre ambos muestra la importancia que tiene el sistema de control interno para la auditoría externa de estados contables.

De acuerdo a lo antes mencionado, según González, A. (2013), nos objeta lo siguiente:

No todas las empresas tienen implementado un sistema de control interno, por razones de política de la dirección o por razones de tamaño, porque en las pequeñas empresas la estructura operativa no permite la implementación de un proceso de control integrado; en consecuencia este trabajo va a ser de mayor utilidad para la auditoría en las empresas que tengan implementado un sistema de control interno que funcione adecuadamente; aunque el conocimiento del sistema de control interno va a permitir desarrollar procedimientos de comprobación de información más eficientes en empresas que no tiene implementado un sistema de control interno.

En las empresas que tienen implementado un sistema de control interno, para que sea de utilidad para la auditoría externa de estados contables, es necesario que el auditor deposite confianza en los controles que realiza la empresa, para que el auditor decida depositar confianza deberá evaluar el nivel de desarrollo y si funciona eficientemente; esta tarea constituye la evaluación de las actividades de control de los sistemas que son pertinentes a su revisión, siempre que, con relación a su tarea, el auditor decida depositar confianza en tales actividades. La Resolución Técnica N°7 (FACPCE) lo menciona como procedimiento que debe realizar el auditor y la NIA



315 (IAASB) “Identificación y análisis de los riesgos de distorsiones significativas mediante la comprensión de la entidad y de su entorno, incluso del control interno de la entidad” lo considera como tareas que debe realizar el auditor.

4.3 Cuentas por Cobrar

4.3.1. Definición de Departamento de Cartera y Cobro.

Para que una mejor definición de cuentas por cobrar se podrá tener en cuenta el siguiente concepto:

Las cuentas por cobrar es un concepto de contabilidad donde se registran los aumentos y las disminuciones derivados de la venta de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito documentado (títulos de crédito, letras de cambio y pagarés) a favor de la empresa y para esto existen programas para llevar a cabo las operaciones.

Gracias a este concepto podemos decir que las cuentas por cobrar son los bienes de cada individuo los cuales decidieron hacer el préstamo y a un plazo definido o indefinido podrá adquirirlos de nuevo.

Por lo tanto se dice que esta cuenta presenta el derecho (exigible) que tiene la entidad de exigir a los suscriptores de los títulos de crédito el pago de su adeudo (documentado) derivado de venta de conceptos diferentes de las mercancías o la



prestación de servicios a crédito; es decir, presenta un beneficio futuro fundamentalmente esperado.

Es el departamento de crédito o cartera y cobro de determinadas empresas, los cuales tienen la función de realizar gestiones efectivas para mantener al día los créditos de sus clientes, diseñando estrategias y herramientas de recaudo efectivo de la cartera para evitar altos índices de morosidad.

Con referente a la política planteada el departamento mejora la aplicación de procesos y procedimientos que realiza en la recuperación de la cartera. Durante este periodo se generan estrategias y herramientas para la recuperación de cartera como llamadas telefónicas, envío de cartas de cobro, mensajes de texto y bloqueos.

Se realizan como estrategia el seguimiento telefónico a cada cliente que se encuentra en mora, se realiza bloqueo en la entrada, se envía cartas de cobro al correo electrónico, mensajes de texto recordando el pago de las cuotas cada mes tanto a cliente principal como a codeudor, esto con el fin de lograr compromisos de pago y recaudo en las cuotas en mora o próximas a vencerse, esta labor se realiza permanentemente para disminuir dichos retrasos y recaudar en el tiempo establecido, la cartera muestra un comportamiento pasivo de los desembolsos, este comportamiento se explica por el predominio de clientes que actualmente no han podido cancelar.

4.3.2. Clasificación de las Cuentas por Cobrar/Clientes.



La clasificación de las Cuentas por Cobrar se puede expresar de la siguiente manera:

Las cuentas por cobrar pueden clasificarse como de exigencia inmediata: Corto plazo y a largo plazo.

Corto plazo: Aquellas cuya disponibilidad es inmediata dentro de un plazo no mayor de un año.

Largo plazo: Su disponibilidad es a más de un año.

Las cuentas por cobrar a corto plazo, deben presentarse en el Estado de Situación Financiera como activo corriente y las cuentas por cobrar a largo plazo deben presentarse fuera del activo corriente. Pueden sub clasificarse de acuerdo a su origen en dos grupos que son:

- A cargo de clientes
- A cargo de otros deudores
- Al cargo de las cuentas

4.3.3. Ubicación de Cuentas por Cobrar en los Estados Financieros.

Como parte esencial de los Estados Financieros, las Cuentas por Cobrar forma parte del grupo de los Activos, en la sección de los activos corrientes, esto se debe a que tramita efectivo al crédito, tiene de manera transitoria el dinero por lo tanto este es financiado, administrado y recuperado, en todo cual esta cuenta tiene un sin número de operaciones las cuales tienen como funciones influyentes en cuanto la rentabilidad de los créditos sea eficiente y por lo tanto lograr metas propuestas en beneficio a la empresa.



Informar las cuentas por cobrar de clientes en el estado financiero correcto no es la única preocupación para el jefe del departamento de contabilidad de una empresa. Diversas iniciativas preceden con la publicación y el registro de las cuentas por cobrar. Éstas van desde la realización de verificaciones de los antecedentes de los clientes potenciales y verificar sus registros financieros hasta monitorear los esfuerzos de envío, la revisión de los documentos de origen para observar la exactitud y la coherencia y la presentación de los datos transaccionales a tiempo. Los documentos de origen incluyen los conocimientos de embarque, las órdenes de compra, los contratos y las facturas de clientes.

4.3.4. Informes finales para preparación de Cuentas Incobrables.

Para el cierre del ejercicio, debe verificar las posibilidades de recuperación de sus créditos y valorarlos según corresponda.

Al valorar los créditos individualmente, puede tenerse en cuenta el riesgo de crédito individual de un cliente si:

Un crédito se considera dudoso si se prevé una pérdida completa o parcial en dicho crédito. Los créditos dudosos se basan en el principio estricto del valor mínimo. Es decir, se visualizan como el importe que es probable que se reciba.



Un crédito se considera incobrable una vez que se tiene la certeza de que no se podrá recuperar, y exceda el plazo de un año o de acuerdo a políticas de una empresa en cuyo caso deberá amortizarse.

Adaptar un crédito como cuenta incobrable, Cruz, J. (2010) considera que puede necesitar las siguientes publicaciones:

- Reclasificar un crédito dudoso como cuenta incobrable
- Contabilizar reservas para cuentas incobrables
- Liquidar un crédito
- Compensación de reservas para cuentas incobrables

En general, Bolaños, A. (2010) dispone de las siguientes opciones para contabilizar reservas para cuentas incobrables.

- Reserva para cuentas incobrables para un cliente

Puede apartar una reserva para cuentas incobrables para un cliente específico en todas las contabilizaciones en una cuenta de crédito. Se realiza especificando el cliente en la partida abierta correspondiente. Sin embargo, deberá utilizar este procedimiento para todas las contabilizaciones subsiguientes de reserva para cuentas incobrables.

- Reserva para cuentas incobrables para un crédito individual

Puede apartar una reserva para cuentas incobrables para un crédito individual.

Para hacerlo, al reclasificar el crédito dudoso y contabilizar una reserva para cuentas



incobrables, indique en la partida individual el número de documento original además del cliente. Entonces, cuando el sistema liquide el crédito, generará una contabilización inversa para la reserva para cuentas incobrables. Los valores utilizados para liquidar el crédito se contabilizan en una cuenta aparte.

Determinar el saldo total de cuentas por cobrar de los registros contables. Asimismo, determinar en los registros cada parte del saldo total que es: no vencido, de 1 a 30 días vencidos, de 31 a 60 días vencidos, 61 a 90 días de atraso y más de 90 días vencidos. Se calcula el porcentaje de cada porción que espera que sea incobrable. Estima el porcentaje más pequeño de la porción que aún no haya vencido y estima los porcentajes más grandes a medida que el número de días de mora aumente.

4.3.5 Registros Contables.

De acuerdo a Rodríguez, R. (2010) nos refiere a los créditos dudosos:

Los créditos dudosos deben representarse separados de otros créditos. Esto significa que separa los créditos dudosos de créditos no problemáticos transfiriendo el importe total del crédito dudoso a una cuenta separada.

Una contabilización de débito se realiza en la cuenta de balance Créditos dudosos.

Realiza contabilizaciones de crédito directamente en su cuenta de crédito.

Para reclasificar, hay que seleccionar la variante de pantalla Entrada de ajuste manual para crédito de cuenta.



4.3.51 Contabilizar reservas para cuentas incobrables

Para corregir el valor de un crédito, Keythman, B. (s. f) exhorta a contabilizar la disminución en el valor del crédito de la siguiente manera:

Realice la contabilización de débito para transferir la disminución en el valor a la cuenta de resultados Pérdida en cuenta incobrable.

Realice la contabilización de crédito para transferir la disminución en el valor a la cuenta de balance Autorización de créditos dudosos específicos.

Para contabilizar una reserva para cuentas incobrables, seleccione la variante de entrada Revalorización/amortización manual para acreedores.

Si una parte o todo el crédito se considera cuenta incobrable, el importe neto de la pérdida del crédito necesita liquidarse. Además, se debe corregir el importe de IVA en la cuenta de pasivos, porque la pérdida en el crédito significa que parte del IVA debe reembolsarse a la autoridad fiscal.

El importe del IVA se corrige en base a sus parametrizaciones de la ley.

Si liquida el crédito completo o parte de él a causa de insolvencia, el sistema contabiliza el importe de liquidación en una cuenta aparte. El IVA se tiene en cuenta dependiendo de los requisitos propios de la ley vigente.



4.3.6 Compensación de reservas para cuentas incobrables

Si un crédito no puede recuperarse y se liquida, las reservas para cuentas incobrables contabilizadas anteriormente también deben compensarse, Según Keythman, B. (s.f) nos explica el procedimiento:

Si ha reclasificado un crédito dudoso como cuenta incobrable, necesitará cancelar dicha contabilización.

Compense la reserva para cuenta incobrable contabilizada anteriormente. Para ello, debe determinar si el importe de la reserva era superior o inferior al importe cancelado.

Cancele la contabilización de débito en la cuenta de balance Reserva para cuenta incobrable y realice la contabilización de crédito correspondiente como beneficio o pérdida (se realiza un beneficio si la reserva es superior al importe final cancelado).

Si se ha reclasificado un crédito dudoso, tenemos que realizar una contabilización en la cuenta de créditos dudosos cuando se liquidó el crédito. En este caso, no es necesario realizar contabilizaciones adicionales manualmente.

Si el crédito se liquida, se realizan contabilizaciones automáticamente para cancelar la reserva para cuenta incobrable contabilizada anteriormente. Tenemos que comprobar las contabilizaciones automáticas y realizar cualquier asiento contable de ajuste necesario manualmente en la cuenta de resultados.



4.4 Control Interno Cuentas por Cobrar.

El control interno en las cuentas por cobrar son procedimientos y manuales importantes que se deben realizar en cualquier entidad, como resultado de la aplicación de estas normas de supervisión se puede lograr un eficiente trabajo en las operaciones de las cuentas por cobrar, también podemos decir que al no realizar o aplicar dichos procedimientos y normas en las cuentas de crédito, podría haber un desbalance en las actividades que se realizan en ciclo de transición del efectivo.

De acuerdo a Fonseca, O. (2011), nos indica una serie de controles en las cuentas por cobrar:

- El total de las cuentas individuales de ser conciliado periódicamente con la cuenta control en el mayor general.
- La antigüedad de los saldos debe ser revisada periódicamente por un Empleado.
- Los estados de cuentas deben ser enviados con regularidad todos los deudores.
- Se debe contar con la aprobación de específica del funcionario para:
 - Otorgar descuentos especiales
 - Pagar saldos acreedores
- Las labores del encargado de cuenta por cobrar deben ser independiente de:
 - Todas las funciones de efectivo.



-
- Verificación de facturas y Notas de créditos.
 - Pases a cuentas control.
 - Autorización de bajas de cuentas de cobros dudosos.

4.4.1 Control Interno de Documentos por Cobrar

Calderin, L. (2010) nos menciona el control para documentos por cobrar:

- Estos documentos deben ser aprobados por un funcionario capaz, antes de aceptarlos, variarlos, renovarlos o darlos de baja.
- Estos documentos deben ser registrados detalladamente.
- Conciliar, cuando menos una vez al mes, el auxiliar con la cuenta control.
- Registrar el descuento de documentos.
- Revisar periódicamente los pagos vencidos.

El control interno sobre las cuentas por cobrar se ve fortalecido por una división de funciones, es por tal razón que Calderin, L. (2010) indica que los diferentes departamentos o individuos son responsables por:

- Control de los pedidos de los clientes
- La aprobación del crédito
- La entrega de mercancía
- La función del despacho
- La función de facturación
- La verificación de la factura
- El manejo de cuentas control



-
- El manejo de los libros mayores de los clientes
 - La aprobación de las devoluciones y las rebajas en ventas
 - la autorización de castigos en cuentas incobrables



V. Caso práctico

5.1 Planteamiento del problema

La competitividad que existe actualmente en el mundo de los negocios a nivel nacional y mundial junto con la crisis económica que se vive en muchos países ha provocado el aumento de las ventas a créditos y por consiguiente las cuentas por cobrar. A raíz de esta nueva forma masiva de comercio, Nicaragua no es la excepción y mucho menos una empresa líder en el mercado como lo es SINSA. Entonces uno de los puntos más importantes por lo cual una empresa depende, son sus ingresos, en efectivo, y en especial la recuperación de las cuentas por cobrar, la cual es gestionada por el departamento de cartera y cobro.

El sistema de control interno es un conjunto de áreas funcionales y de acciones especializadas en la comunicación y control al interior de la empresa. Por lo tanto desarrolla estrategias y normas sobre toda la estructura de la empresa. De no implementar un eficiente control interno, como consecuencia habría deficiencia en varias partes de la entidad en específico el área de cuentas por cobrar.

La empresa en que se desarrolla la investigación es Silva Internacional, S.A (SINSA), la cual presenta deficiencia en el momento o proceso de recuperación de las ventas de crédito, tales como una clara pérdida de liquidez por los créditos concedidos e incremento de las cuentas por cobrar. Esta situación pudiera ser el resultado de una



aplicación deficiente de políticas y procedimientos para detectar posibles fallas o errores que se han elaborado con anterioridad.

De la situación ante mencionada, se ha considerado conveniente realizar un diagnóstico respectivo a de las normas y políticas que permitan mejorar el sistema de control interno de las cuentas por cobrar y a su vez evaluar constantemente sus respectivos procedimientos como una forma de evitar pérdidas económicas de la empresa por la falta de controles internos.

5.2 Diagnóstico del problema

Para examinar el problema que enfrenta la empresa SINSA, se ha estructurado una forma de análisis de acuerdo a los componentes del control interno basados en el informe COSO, para las cuentas por cobrar y los procesos que esta implica, auxiliado por un cuestionario de control interno (ver anexo N° 1) dirigido al gerente general, jefe de áreas, auditores internos y empleados en general.

5.2.1 Ambiente de control

Como se mencionaba anteriormente, el ambiente de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la conciencia de sus empleados respecto al control y además es como una cobija que envuelve a los demás componentes. Para ello se consideraron las siguientes presuntas:



5.2.1.1 Integridad y valores Éticos

El dirigente de la organización debe lograr que todos sus trabajadores y directivos conozcan y practiquen, en todo momento, los valores éticos asumidos por la empresa, para evaluar la integridad y los valores éticos de SINSa se consideraron las siguientes preguntas:

- a. ¿Muestra la Dirección interés por la integridad y los valores éticos?
- b. ¿La dirección mantiene un ejemplo de comunicación y desempeño integro ante los trabajadores de la entidad?

La respuesta de estas preguntas dirigida a la gerencia y algunos trabajadores en general es positiva, pudiendo constatar que si se cumple con los valores adoptados por la institución, lo cual es indispensable, ya que los valores éticos van más allá del cumplimiento de las leyes o decretos y constituyen una parte intangible del ambiente de control. A pesar que SINSa tenga muchos manuales, si el comportamiento y la integridad moral de sus trabajadores no es buena el sistema de control interno no será efectivo.

5.2.1.2 Competencia profesional



El gerente de SINSA debe establecer los mecanismos para lograr la competencia profesional deseada de sus trabajadores. Este deseo de la gerencia debe traducirse en cuáles son los niveles de conocimiento y habilidades necesarios para el buen desarrollo de cada puesto de trabajo y cómo lograrlos, para valorar la competencia profesional se razonaron las siguientes preguntas:

- a. ¿Están bien diseñados los puestos de trabajo para permitir identificar las necesidades de superación del trabajador que lo ocupa o del aspirante al mismo?
- b. ¿Los trabajadores están preparados para eventualidades no rutinarias o inexistentes?

La respuesta a estas preguntas también es objetiva por lo que se observó y analizó algunos puestos de trabajo y cumplen con las perspectivas que la empresa requiere. La competencia profesional es al igual que los valores éticos una parte muy importante del control interno, por consiguiente se necesita capacidad para cumplir con las obligaciones que un puesto de trabajo demanda y así cumplir con las normas de control interno.

5.2.1.3 Estructura organizativa

La gerencia de la entidad es responsable de crear un organigrama funcional donde quede plasmada la estructura organizativa de la entidad y los niveles de autoridad y



responsabilidad de cada área. Para poder comprender la efectividad de la empresa se utilizó la siguiente pregunta:

- a. ¿El diseño de la estructura de SINSA se ajuste a sus necesidades, proporcionando el marco de organización adecuado para llevar a cabo la estrategia diseñada para alcanzar los objetivos fijados?

La respuesta a esta pregunta es de suma importancia por lo que SINSA es una empresa grande y depende de una estructura muy organizativa para poder lograr las metas propuestas, lo cual los trabajadores acertaron con una respuesta efectiva, además, se observó el organigrama de la empresa y se plasma una estructura bien creada, dada a la naturaleza de las operaciones que realiza. Cumple con los niveles de información necesaria y cada estructura está debidamente fundamentada en las funciones de cada directivo y trabajador.

5.2.1.3 Políticas y prácticas en personal

Los dirigentes de SINSA debe comunicar a sus trabajadores qué espera de ellos en materia de integridad, comportamiento ético y competencia profesional y cuáles son las vías que le brinda para lograr estos propósitos; además, debe velar por el interés y desempeño que tiene cada trabajador en alcanzar estas metas. Esto propicia que el



tratamiento y el desarrollo del personal en la entidad sean justos y equitativos, para esto se derivaron las siguientes preguntas:

- a. ¿Todos los procesos por lo que transita el trabajador (contratación, inducción, capacitación y adiestramiento, calificación y promoción), corresponden con las estrategias de la organización?
- b. ¿La conducción y tratamiento del personal de la entidad es justa y equitativa?

La gerencia y los trabajadores en generales, quienes son la parte más beneficiada indicaron que si se cumple con la igualdad de trato a cada uno de los empleados de la empresa, también se cotejo con las políticas y procedimientos de los manuales de SINSIA, el cual refleja que cada uno de los trabajadores tiene sus prestaciones de ley, derechos a reclamos y las sanciones por faltas o incumplimiento son aplicada a cada uno sin excepción alguna. Las políticas y prácticas en el personal es también importante porque está interrelacionada con las normas: integridad y valores éticos y competencia profesional.

5.2.2 Evaluación de riesgos

Para la evaluación de riesgos al igual que el ambiente de control se tomaron algunas preguntas y elementos para el análisis de riesgos.



¿Se realizan actividades para la identificación del riesgo de pérdida?

La identificación de riesgos es la primera etapa del proceso y es sumamente importante, dado que ella nos permite determinar de una manera más exacta la exposición de una empresa o negocio aun riesgo o pérdida, en este caso evaluaremos el riesgo que conlleva otorgar un crédito.

- a. ¿Al otorgar un crédito se analizan los requisitos presentados por el cliente?
- b. ¿Al otorgar un crédito se verifican los requisitos presentados por el cliente?

Par la profundizar la repuesta a estas preguntas se muestra a continuación los requisitos y procesos para la autorización de un crédito.

Requisitos para otorgar un crédito en la empresa SINSA

1. Se piden estados financieros
2. Garantías patrimoniales

Proceso para la autorización de un crédito

1. Se analizan los requisitos presentados por el cliente por:
 - a. Socios (Luis y Ernesto Sliva)
 - b. Gerente general
 - c. Auditor
 - d. Gerente de cartera y cobro



Al examinar los requisitos y la autorización de un crédito de SINSA, se tiene que es bastante fuerte el proceso de autorización de crédito porque cada departamento hace su propio examen y puede denegar el crédito, pero no hay verificación visual de las garantías patrimoniales, solamente se revisan los documentos perteneciente al activo y su valor en el mercado. El no verificar los activos del cliente, puede que este ya no lo tenga en su poder y por consiguiente los estados financieros estén alterados y aumente la posibilidad de riesgo, debido que gran parte de los cliente de SINSA son negocio pertenecientes a las PYMES y muchas de estas no llevan una contabilidad activa.

c. ¿Existe un programa de cómputo donde se brinde un sistema de record crediticio?

Al brindar un crédito la parte más importante para la compañía es recuperar la cartera, el cual se considera en primera instancia si el cliente ha tenido problemas para saldar sus deudas en el pasado, y si aún adeuda en el presente, con esta información se puede considerar si el cliente es merecedor de un nuevo crédito.

La repuesta a la pregunta anterior es negativa y considerando el comentario antes mencionado, se tiene que el nivel de riesgo es alto y esta puede ser una de las causas que las cuentas por cobrar aumenten, porque se le está brindando créditos a clientes morosos o que no tienen la posibilidad de pagar.

Este análisis de riesgo es una alarma para la empresa, debido a la inseguridad de pago que pueden tener varios clientes, ya sea por no tener posibilidad de pago o porque adeuda otras cuentas por pagar y no logra pagar la nueva deuda adquirida.



5.2.3 Actividades de control

Para el estudio de las actividades de control se tomaron preguntas del cuestionario y se observaron y analizaron los procesos de cuentas por cobrar para evaluar los enfoques de prevención y autocontrol de SINSIA.

5.2.3.1 Separación de tareas y responsabilidades

Es necesario vigilar porque en cada caso exista una delimitación de funciones y responsabilidad directa de cada uno de los trabajadores, así como de los funcionarios de la entidad.

En la medida que se evite que todas las cuestiones de una transacción u operación queden reunidas en una persona o área, se reduce el riesgo de errores, actos ilícitos y aumenta la probabilidad que, de ocurrir, sean detectados, para ello se observaron los procesos de en cuanto a la segregación de funciones de las áreas que se relaciona con cartera y cobro y se realizó la siguiente pregunta:

- a. ¿Las funciones del departamento de cobranza son independientes de las de:
 1. ¿Contabilidad?
 2. ¿Facturación?
 3. ¿Despacho?
 4. ¿Ventas?

Revisando cuando se da una venta ya sea de contado o de crédito, los procesos realizados por SINSIA son totalmente independiente por cada área que involucra la venta.



Cuando el cliente se presenta al local es atendido por el personal de ventas dando las sugerencias de precios y variedad de productos, siguiendo el departamento de facturación brindando una copia firmada y sellada al departamento de despacho, quienes se encargan de proporcionar los productos al cliente, luego de firmar y sellar se pasa al departamento de contabilidad para su debido registro, en caso que la factura le falte una firma y/o sello del cualquier departamento no se está permitido continuar con el proceso de venta.

5.2.3.2 políticas y procesos de cuentas por cobrar

Las políticas y procedimientos es uno de los puntos más importante a evaluar en el control interno de las cuentas por cobrar, porque de ellos depende la trayectoria que ha venido tomando este rubro, para el examen de las políticas y procesos se revisó visualmente cada uno de ellos auxiliado con el cuestionario de control interno para una mayor seguridad razonable.

- a. ¿El saldo total de clientes registrados en contabilidad (mayor general) esta soportado y desglosado por una relación de saldos individualizados de clientes (auxiliares de clientes)?

La pregunta anterior se efectuó con el objeto de verificar si a cada cliente se le lleva un control individual, para poder analizar cada crédito otorgado. En efecto contabilidad lleva un desglose por cada uno de los clientes en los auxiliares de cuenta, siendo esto un punto a favor de la empresa por conocer a cada cliente y el registro que este tiene, además



de confrontar mensualmente el saldo total de clientes registrados en contabilidad (libro mayor) contra la suma de los auxiliares de clientes.

- b. ¿Se envían periódicamente extractos de cuentas al cliente?

Esta pregunta se realizó con el objetivo de cerciorarse que las cuentas que contablemente aparezcan pendientes de cobro las reconozca el cliente. Al parecer este es uno de los obstáculos que tiene la empresa por dar una respuesta negativa. Cuando un cliente se presenta a la entidad o realiza una llamada para saber sobre su estado de cuenta y se lleva la sorpresa que su deuda es mayor a la que él cree, indudablemente le proporciona molestia, por no saber que se le está cobrando de más y esta puede ser una de las razones que haya atraso en sus cuotas por no provisionar con anterioridad.

- c. ¿Las notas de crédito y débito son soportadas con la documentación correspondiente y autorizadas por un funcionario responsable?

En continuación con la pregunta b se realizó la pregunta anterior, para determinar si por lo menos el cliente está al tanto de los movimientos realizados a su cuenta. En efecto se confirmó que si son soportados con la documentación apropiada y son autorizadas por un personal facultado.

- d. ¿Se prepara mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestren el comportamiento de los clientes, en especial los morosos?



Los clientes morosos son una de las principales razones que las cuentas por cobrar aumente, lo declarado de la pregunta anterior es objetivo y proporciona una base para darle seguimiento a los clientes tardíos en sus pagos.

- e. ¿Existe continuidad en las gestiones para hacer efectivo el cobro sobre las cuentas incobrables, hasta agotar las posibilidades?

Continuando con la interrogante d, la pregunta antepuesta se plasmó con el fin de verificar si se continúan los procesos de cobros aun después de pasar a hacer una cuenta incobrable. Si la empresa deja de hacer las gestiones de cobro probablemente se acumulen demasiadas cuentas por cobrar morosas. Pero no es el caso de SINSA pues continua con cobros judiciales si es necesario por presentar a la fecha una gran cartera.

- f. ¿Se verifican los límites de crédito en cada operación?

Los créditos otorgados en SINSA son procurrentes, por lo tanto, la empresas se cerciora que no pase el límite de crédito, dependiendo de la capacidad de pago del cliente, pero, se brinda un nuevo crédito aunque este no se haya pagado en su totalidad, comenzando nuevamente el cobro.

5.2.4 Información y comunicación



Para valorar el tipo de información y comunicación en los proceso de control de la empresa usaremos preguntas del cuestionario de control interno.

- a. ¿Los datos internos y externos pertinentes son identificados, captados, registrados, estructurados en información y comunicados a tiempo y en forma?

La entidad debe disponer de una información y comunicación, corriente, fluida y oportuna, relativa a los acontecimientos internos y externos. Observando los procesos de control interno para cuentas por cobrar la empresa presenta fundamentos sólidos para el proceso de cobro, pero presenta una debilidad de información externa como lo es no tener un record crediticio de sus clientes, el cual, puede perturbar la línea de información y comunicación para otorgar un crédito y su debido cobro.

- b. ¿La información disponible en la entidad cumple con los atributos de: contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad?

Esta pregunta plantea los aspectos a considerar con vistas a formar juicios sobre la calidad de la información que utiliza SINSA y hacen imprescindible su confiabilidad. La calidad de la información afecta la capacidad de la dirección de tomar decisiones adecuadas al gestionar y controlar las actividades de la entidad. La empresa posee sistemas modernos que incorporan una opción de consulta en línea, para que se pueda



obtener información actualizada en tiempo real, excluyendo el sistema de cómputo de record crediticio mencionado anteriormente.

- c. ¿La entidad tiene un proceso de comunicación abierto, multidireccional, capaz de transmitir información relevante, confiable y oportuna?

Según la observaciones de las técnicas de control interno de la entidad, el proceso de comunicación en SINSa es utilizado para transmitir una variedad de temas e información segura y oportuna, igualmente, tiene un alto grado de comunicación de los valores éticos y la comunicación de la misión, las políticas y los objetivos, que le da un valor agregado a la comunicación.

- d. ¿Se establecen canales de comunicación para que los trabajadores puedan informar sobre posibles irregularidades?

Constatando los proceso de comunicación entre trabajadores (verbal o escrito) de SINSa y la declaración a esta pregunta es firme, se completa que, se establecen tanto para los jefes de áreas como para los demás empleados canales de comunicación muy prácticos y abiertos, al mismo tiempo, hace llegar sugerencias sobre mejoras o posibles cambios que proporcionen el cumplimiento de las tareas y metas.

5.2.4 Supervisión



Continuando con la evaluación del último componente del control interno, usaremos el cuestionario de control interno para evaluar si se da un buen monitoreo a los controles y procedimientos de la empresa.

- a. ¿Los directivos a cualquiera de los niveles de la organización evalúan periódicamente la eficacia del sistema de Control Interno?

Comprobando los registros de evaluación del control interno, se tiene que los procesos que no cambian por su naturaleza se evalúan semestralmente y los procesos que por su naturaleza están obligados a sufrir cambios se evalúan cada uno o dos meses.

Dando un resultado positivo para la empresa ya que la evaluación periódica proporciona tranquilidad a esta y hace que los controles no queden obsoletos.

- b. ¿Se resuelven oportunamente las deficiencias detectadas por las evaluaciones de control interno?

Según los métodos presentados por el departamento de auditoría interna de SINSA a las deficiencias detectadas, el tratamiento se hace lo más rápido y efectivo posible, esto con el fin de no parar con los procesos y procedimientos de la empresa.



5.3 Alternativas para problemas del caso práctico

Para dar solución a los problemas presentados por SINSAs, se presentan las alternativas por cada problema encontrado.

5.3.1 Ausencia de revisión visual de garantías patrimoniales

Para este problema se recomienda las siguientes alternativas:

- a. Contratación de un nuevo recurso para verificación de activos.

Esta alternativa comprende contratar un nuevo recurso para inspeccionar los activos presentados por el cliente, verificando con detalles cada una de las características descritas en los documentos del activo.

- b. Destinar un funcionario del departamento de auditoría.

Al igual que la alternativa anterior, asignar un funcionario para inspección de los activos, pero con diferencia que este sea asignado del departamento de auditoría interna.

5.3.2 Inexistencia de un programa de record crediticio.

Este problema es uno de los que más ha venido afectando a la empresa, para esto se considera la siguiente alternativa:

- a. Adquirir un sistema de cómputo crediticio. (La Sin Riesgo, Trans Union)



Como única solución a este problema, es adquirir los servicios de un sistema de cómputo donde refleje un historial de crédito de cada cliente, para obtener mayor información y así poder apreciar que personas son merecedoras de créditos.

5.3.3 Falta de reconocimiento de deuda.

Reconocer la deuda por parte del cliente es de suma importancia para que este lo pueda pagar, para ello se recomienda la siguiente solución:

- a. Enviar estratos de cuentas a los clientes

Esta es un alternativa es tanto para los clientes morosos, como para los clientes que son buena paga, porque así el cliente hace de su conocimiento a cuanto equivale su deuda a la fecha, y no se lleva la sorpresa que adeuda más de lo creído y a la vez es una notificación de cobro para los clientes morosos.

5.3 Conclusiones del caso práctico

Durante el proceso de evaluación del control interno, se logra establecer que la gerencia de la empresa tiene un excelente ambiente de control y aprecia la importancia del control interno y los trabajadores poseen, valores éticos, cumplimiento de objetivos y controles de la institución.

Uno de los principales resultados del diagnóstico, es que Silva Internacional S.A presenta falencias en aspectos importantes como la evaluación de riesgos. Esta falla impide que se valore a los clientes, ya sea por no conocer su historial crediticio o por



tener una seguridad en cuanto a su patrimonio y se les brinde créditos a clientes que no pueden saldar sus deudas.

Una de las principales fortalezas de SINSA es que posee actividades de controles muy estrictos y prácticos, pero en consecuencia de una evaluación de riesgo muy pobre, desacreditan los procesos y actividades de control implementados por la entidad, en cuanto a la recuperación del crédito.

En cuanto a información y comunicación, SINSA se destaca por presentar información adecuada en tiempo y forma y óptimos canales de comunicación para transmitir la información. Igualmente la supervisión es una de sus principales instrumentos para dar seguimientos a los controles efectuados por la empresa.

5.4 Recomendaciones del caso práctico

Se recomienda a la gerencia de Silva Internacional S.A que apliquen las soluciones para cada problema encontrado. Esto con el fin de mejorar los controles de las cuentas por cobrar y recuperación de la cartera.

1. Contratar un nuevo recurso o destinar un funcionario del departamento de auditoría para inspeccionar los activos presentados por el cliente, para que estos puedan ser verificados y no solamente sean vistos por medio de la documentación presentada.
2. Adquirir un sistema de record crediticio donde refleje el historial de crédito ya sean por la empresa Sin Riesgo S,A o por medio de Trans Union, para realizar



una previa supervisión de su historial crediticio, y así poder tener un primer punto de vista previo al comité de crédito.

3. Enviar estratos de cuentas a los clientes para que estos puedan reconocer lo que adeudan, para que sea más efectiva la recuperación de cartera, porque debido a la falta de los estados de cuentas al día, los clientes son recurrentes en atrasos de los pagos, incluyendo también pagos acumulados pendientes.



VI. Conclusiones

El control interno es la base para un buen funcionamiento de una empresa, para ello, es importante conocer que el control interno es un conjunto de áreas funcionales y de control en el interior de la empresa, el cual puede ser evaluado en cualquier punto de su desarrollo.

Cuando el control interno cumple con los tres importantes objetivos, como son suficiencia y confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables; nos brinda una seguridad en todos los procesos aplicado en la empresa.

Se logró identificar los componentes del control interno como es la evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión, siendo el ambiente de control uno de los más importantes, porque es la base de los demás componentes, aportando disciplina y estructura a la organización.

Deben existir controles muy estrictos en cuanto a cuentas por cobrar, siquiera se debe conciliar el total de las cuentas individuales con el mayor general y separar las funciones de los encargados de cuentas por cobrar de las demás áreas

Las cuentas por cobrar deben de tener un control interno muy práctico, en todo el sentido de la palabra, puesto que si algo falla en lo mínimo, se puede ver afectado todo el proceso de cobro de SINSAs.



La información generada en SINSAs, se debe a varios factores del control interno que está bien estructurado y organizado para procesar información todas las áreas de la empresa.

La relación de control interno y cuentas por cobrar van de la mano, desde el primer momento que se genera un crédito hasta su recuperación. SINSAs contiene controles y procesos muy íntegros para la recuperación de cartera, pero se ve afectada desde los primeros pasos, como es a quien se le va otorgar un crédito, es por tal razón que el control interno de una empresa no debe desistir en ningún momento de su ciclo y más cuando se trata de recuperar el dinero de esta.



VII. Bibliografía.

Fonseca, O. (2011). *Sistema de Control Interno para Organizaciones*. Recuperado del sitio web

<https://books.google.com.ni/books?id=plsiU8xoQ9EC&printsec=frontcover&dq=control+interno&hl=es-419&sa=X&ved=0CB4Q6AEwAWoVChMIqdzzgzmOyAIVzX6SCh2H5gOR#v=onepage&q=control%20interno&f=false>

Wikipedia, (2015). *Control Interno*. Recuperado del sitio web https://es.wikipedia.org/wiki/Control_interno

González y Cbrales. (2010). *Evaluación del sistema de Control interno*. Recuperado del sitio web <http://www.eumed.net/libros/gratis/2010d/796/Caracteristicas%20generales%20del%20Control%20Interno.htm>

Rodríguez, R. (2010). *Fundamentos teóricos relacionados con el control interno y la auditoría*. Recuperado del sitio web <http://www.monografias.com/trabajos94/fundamento-teorico-relacionado-control-interno-y-auditoria/fundamento-teorico-relacionado-control-interno-y-auditoria.shtml>

Calderin, L. (2010). *El control interno*. Recuperado del sitio web <http://www.monografias.com/trabajos12/artiun/artiun3.shtml>

Codjia, M. (s.f). *5 características comunes de un sistema de control interno de la empresa*. Recuperado del sitio web http://www.ehowenespanol.com/5-caracteristicas-comunes-sistema-control-interno-empresa-lista_546465/

Bolaños, A. (2010). *Antecedentes y evolución del control interno*. Recuperado del sitio web <http://www.monografias.com/trabajos59/evolucion-control-interno/evolucion-control-interno.shtml>

Unicauca. (s.f). *El control interno*. Recuperado del sitio web <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfch7.html#tgarfse80.html>



Anónimo. (2013). *La importancia del control interno en la empresa*. Recuperado del sitio web <http://eempreario.mx/opinion/importancia-control-interno-empresa>

Wikipedia. (2015). *Cuentas por cobrar*. Recuperado del sitio web https://es.wikipedia.org/wiki/Cuentas_por_cobrar

Keythman, B. (s.f). *Calculo de las cuentas incobrables*. Recuperado del sitio web http://www.ehowenespanol.com/calculo-cuentas-incobrables-como_268403/

KPMG, (2011). *Deterioro de activos financieros*. Recuperado del sitio web https://www.google.com.ni/?gws_rd=ssl#q=+++++%09Los+cr%C3%A9ditos+dudosos+deben+representarse+separados+de+otros+cr%C3%A9ditos.+Esto+significa+que+separa+los+cr%C3%A9ditos+dudosos+de+cr%C3%A9ditos+no+problem%C3%A1ticos+transfiriendo+el+importe+total+del+cr%C3%A9dito+dudoso+a+una+cuenta+separada.

Cruz, J. (2010). *Recuperación de créditos y tratamientos de cuentas incobrables*. Recuperado del sitio web <http://www.monografias.com/trabajos94/recuperacion-creditos-y-tratamiento-cuentas-incobrables/recuperacion-creditos-y-tratamiento-cuentas-incobrables.shtml>

Hidalgo, A. (2010). *Control interno*. Recuperado del sitio web <http://www.monografias.com/trabajos37/controles-internos/controles-internos2.shtml>

Gonzalez, A. (2013). *La importancia del control interno en las empresas*. Recuperado del sitio web <http://www.soyconta.mx/la-importancia-del-control-interno-en-la-empresa/>



VIII. Anexos

1. Cuestionario de control interno aplicado a SINSA



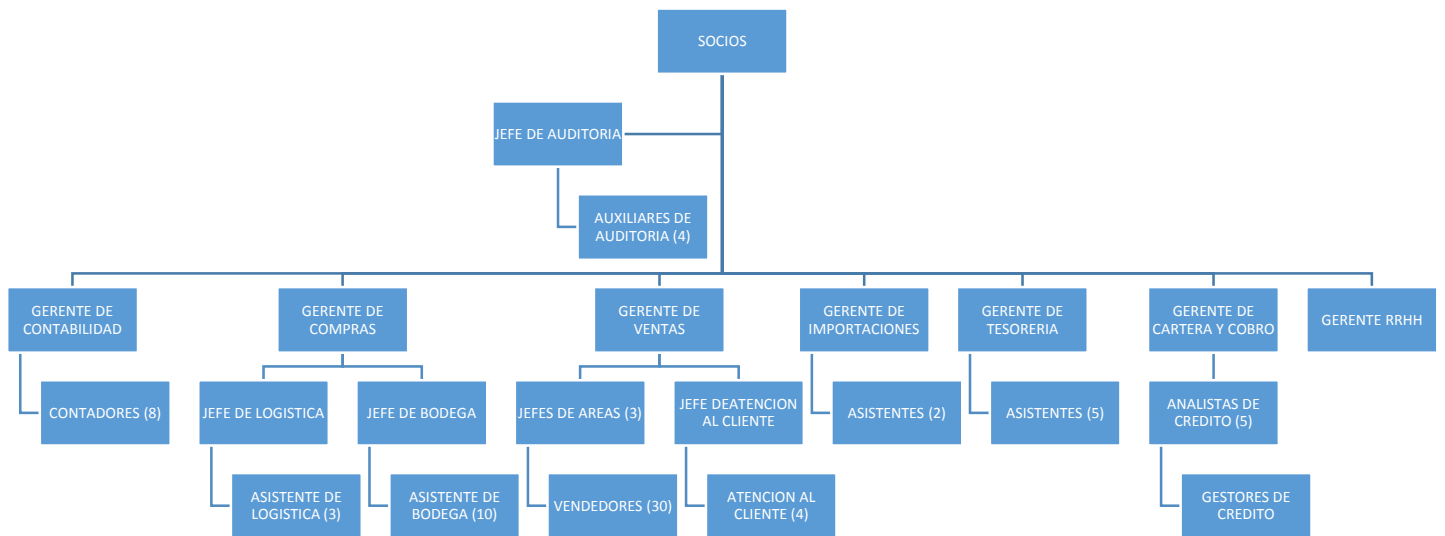
Cuestionario de control interno Silva Internacional S.A.

| Componentes | | Si | No | N/A | Observación |
|--|---|----|----|-----|-------------|
| Ambiente de control | <i>Integridad y valores Éticos</i> | | | | |
| | ¿Muestra la Dirección interés por la integridad y los valores éticos? | X | | | |
| | ¿La dirección mantiene un ejemplo de comunicación y desempeño integro ante los trabajadores de la entidad? | X | | | |
| | <i>Competencia profesional</i> | X | | | |
| | ¿Están bien diseñados los puestos de trabajo para permitir identificar las necesidades de superación del trabajador que lo ocupa o del aspirante al mismo? | X | | | |
| | ¿Los trabajadores están preparados para eventualidades no rutinarias o inexistentes? | X | | | |
| | <i>Estructura organizativa</i> | | | | |
| | ¿El diseño de la estructura de SINSA se ajuste a sus necesidades, proporcionando el marco de organización adecuado para llevar a cabo la estrategia diseñada para alcanzar los objetivos fijados? | X | | | |
| | <i>Políticas y prácticas en personal</i> | | | | |
| | ¿Todos los procesos por lo que transita el trabajador (contratación, inducción, capacitación y adiestramiento, calificación y promoción), corresponden con las estrategias de la organización? | X | | | |
| ¿La conducción y tratamiento del personal de la entidad es justa y equitativa? | X | | | | |
| Evaluación de riesgos | ¿Se realizan actividades para la identificación del riesgo de pérdida? | X | | | |
| | ¿Al otorgar un crédito se analizan los requisitos presentados por el cliente? | X | | | |
| | ¿Al otorgar un crédito se verifican los requisitos presentados por el cliente? | | X | | |
| | ¿Existe un programa de cómputo donde se brinde un sistema de record crediticio? | | X | | |

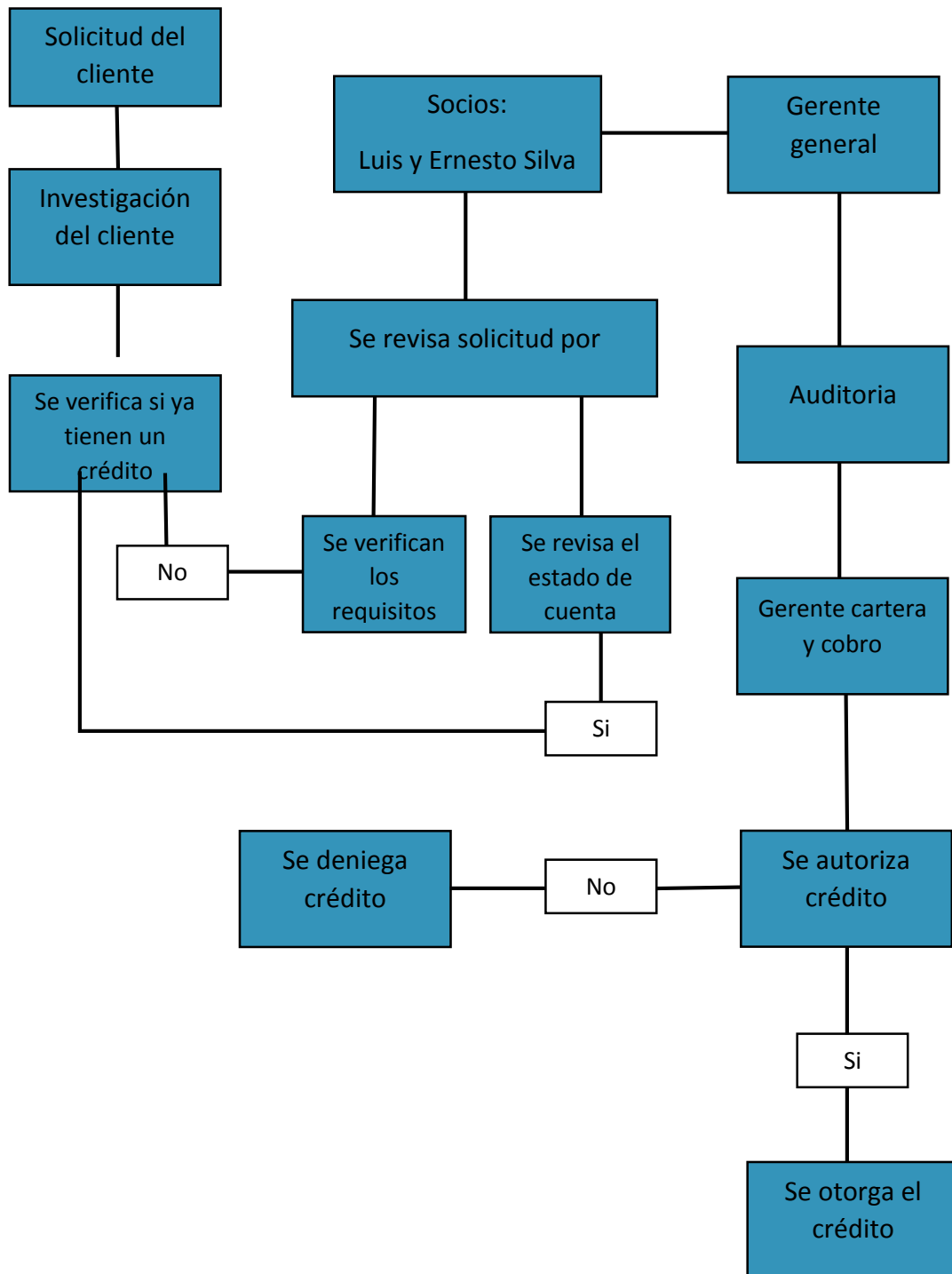
| | | | | | |
|----------------------------|---|---|---|--|--|
| Actividades de control | ¿Las funciones del departamento de cobranza son independientes de las de: | | | | |
| | 1. ¿Contabilidad? | X | | | |
| | 2. ¿Facturación? | X | | | |
| | 3. ¿Despacho? | X | | | |
| | 4. ¿Ventas? | X | | | |
| | ¿El saldo total de clientes registrados en contabilidad (mayor general) esta soportado y desglosado por una relación de saldos individualizados de clientes (auxiliares de clientes)? | X | | | |
| | ¿Se envían periódicamente extractos de cuentas al cliente? | | X | | |
| | ¿Las notas de crédito y débito son soportadas con la documentación correspondiente y autorizadas por un funcionario responsable? | X | | | |
| | ¿Se prepara mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestren el comportamiento de los clientes, en especial los morosos? | X | | | |
| Información y comunicación | ¿Existe continuidad en las gestiones para hacer efectivo el cobro sobre las cuentas incobrables, hasta agotar las posibilidades? | X | | | |
| | ¿Se verifican los límites de crédito en cada operación? | X | | | |
| | ¿Los datos internos y externos pertinentes son identificados, captados, registrados, estructurados en información y comunicados a tiempo y en forma? | X | | | |
| | ¿La información disponible en la entidad cumple con los atributos de: contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad? | X | | | |
| Supervisión | ¿La entidad tiene un proceso de comunicación abierto, multidireccional, capaz de transmitir información relevante, confiable y oportuna? | X | | | |
| | ¿Se establecen canales de comunicación para que los trabajadores puedan informar sobre posibles irregularidades? | X | | | |
| Supervisión | ¿Los directivos a cualquiera de los niveles de la organización evalúan periódicamente la eficacia del sistema de Control Interno? | X | | | |
| | ¿Se resuelven oportunamente las deficiencias detectadas por las evaluaciones de control interno? | X | | | |

Fuente: Elaboración propia

2. Organigrama del personal de SINSA



1. FLUJOGRAMA PARA AUTORIZACIÓN DE UN CRÉDITO



Matriz de riesgo crediticio

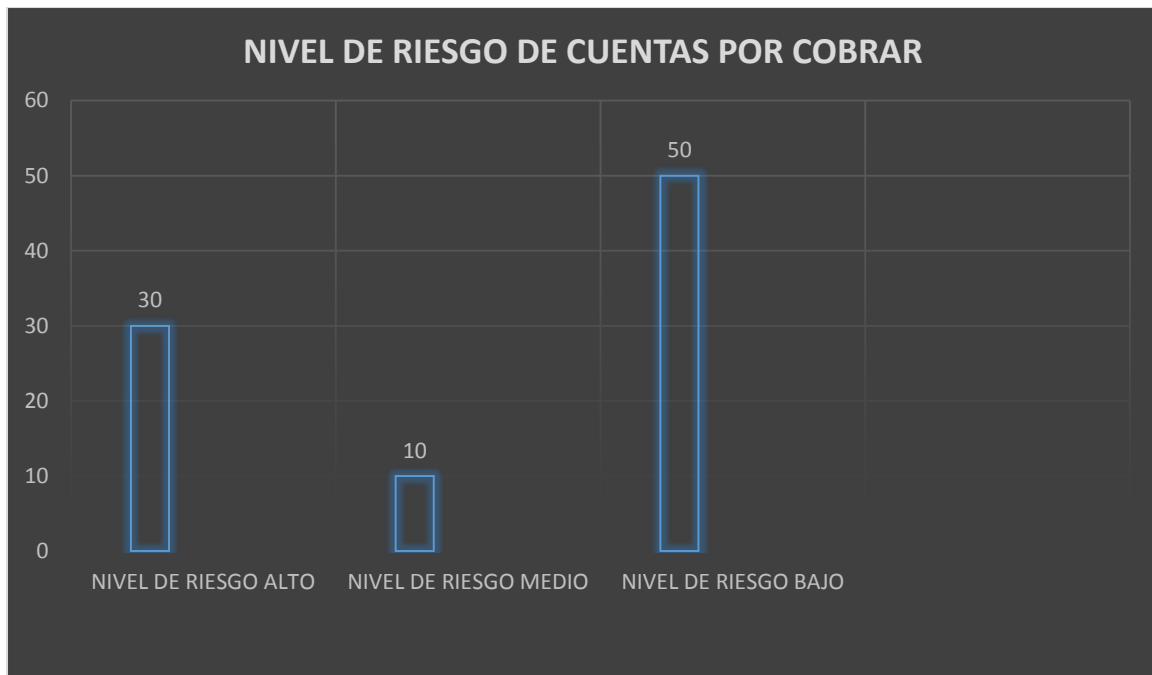
| <u>Aplicaciones del proceso crediticio</u> | <u>SI</u> | <u>NO</u> | <u>CALIF</u> |
|---|------------------|------------------|---------------------|
| Solicitud de crédito | X | | 3 -5 |
| Documentación de Estado Financieros firmados y sellados | X | | 3 -5 |
| Sistema de análisis crediticio | | X | 1 - -10 |
| Evaluación de garantías mediante perito evaluador | | X | 1 - -10 |
| Registro legal de garantías | X | | 3 -10 |
| Proceso de recuperaciones | X | | 2 -5 |
| Estimaciones de cuentas incobrables | X | | 3 -10 |
| Resguardo de expedientes y documentos legales | | X | 1 - -10 |
| Capacitación de personal periódico | X | | 3 -10 |

La calificación esta designada mediante 3 opciones numéricas las cuales representan lo siguiente:

1-nivel de riesgo alto VALOR - 10

2-nivel de riesgo medio VALOR 5

3-nivel de riesgo bajo VALOR 10



La grafica nos muestra que hay déficit de control interno en las cuentas por cobrar de hasta un 60 % de las acciones del nivel de riesgo mínimo, por lo cual queda expuesto a cualquier tipo de incidente que pueda afectar a toda la cartera de crédito, de forma que al no realizar un análisis preventivo de historial crediticio puede suceder de que haya una mala evaluación de crédito, además que en el momento de hacer declaraciones de garantías de respaldo de crédito pueda darse la situación de que estas queden a libre valoración, por lo que no se cuenta con un avalúo imparcial, otro punto que se encuentra expuesto es el hecho que no existe un control de registro de la documentación que ingresa y sale del departamento de cartera y cobro.