

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
RECINTO UNIVERSITARIO CARLOS FONSECA AMADOR
UNAN - RUCFA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS



**Monografía para optar al Título de Licenciados en Contaduría Pública
Y Finanzas.**

Tema:

**Evaluación del Control Interno en las cuentas por cobrar de la
Empresa Distribuidora la Universal, S.A. para el periodo finalizado 2014.**

Autores:

- ✓ **Bra. Anielka De Los Ángeles Zamora Gaitán.**
- ✓ **Br. Agner José Rocha Rocha.**
- ✓ **Br. David Alexander Rosales Carmona.**

Tutor: Msc. Elías Martínez.

Managua, 22 Julio de 2015

i. DEDICATORIA

Dedico esta monografía a:

Dios padre Omnipotente que me llena de su amor con el Santo Espíritu, concluir con éxito este trabajo, ya que de Él depende la vida, la fuerza, la inteligencia, la alegría que me alentó en la tristeza y la preocupación , pero la confianza que me brinda siempre es motivo de celebrar el triunfo alcanzado. ``Gracias Padre Celestial``

A mi Madre Karla Patricia Gaitán, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me han permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A Mi padre Nicolás de los Ángeles Zamora Hernández, por su ejemplo de perseverancia, constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A mi novio, quien me apoyo y alentó para continuar adelante, cuando parecía que me iba a rendir, (Lo que encuentro cada vez que pienso en ti es inspiración, te amo).

A mis compañeros, Agner José Rocha y David Rosales Carmona, porque sin el equipo que formamos no habiéramos llegado a esta meta.

A mis Maestros que me brindaron conocimientos, dedicación, amor y ayuda durante estos cinco años para mi preparación integral.

Br. Anielka de los Ángeles Zamora Gaitán.

i. DEDICATORIA

A Dios, quien me regalo la vida y me ha acompañado durante todos mis estudios, dándome inteligencia y salud, por haberme permitido haber llegado hasta este punto de mi vida y haberme dado lo necesario del día a día para lograr mis objetivos.

A mi madre María del Carmen Rocha por darme la mejor educación y enseñarme que todas las cosas hay que valorarlas, trabajarlas y luchar para lograr los objetivos de la vida, además por brindarme todo su amor, apoyo y cariño incondicional, siendo ella el impulso para culminar con éxito esta etapa de mi vida. El logro también es tuyo.

A mi hermana mayor Daysis por su apoyo incondicional, mi mejor amiga, mi consejera y ejemplo de perseverancia y lucha, por estar conmigo en cada paso que di y nunca dejarme caer.

A mis hermanos Norberto y Olga quienes han velado por mí durante este arduo camino, por compartir conmigo alegrías y fracasos, y apoyarme a afrontar los retos que se me han presentado.

Y muy especialmente a mi abuela Brunilda Rocha quien descansa en la paz del señor y quien en vida siempre me aconsejo y guio a ir por el camino del bien.

Br. Agner José Rocha Rocha.

i. DEDICATORIA

Con el presente trabajo investigativo que hemos culminado, lo dedicamos a:

DIOS todo poderoso por brindarnos la sabiduría, bendición, capacidad y fortaleza necesaria para llegar a esta etapa de nuestra preparación académica.

A nuestros **PADRES** por su amor, apoyo, comprensión y constante motivación con sus ejemplos y enseñanzas en nuestros años de estudios formativos. Por sus consejos en todo momento para lograr nuestros objetivos y metas en la vida.

A nuestros **DOCENTES** de excelencia, quienes transmitieron sus amplios conocimientos tanto dentro como fuera del aula, nos brindaron su apoyo cuando lo solicitamos. Aquellos docentes que con su rigorismo en la calidad y formación de nuestro perfil profesional, aportaron a que hoy culminemos exitosamente este escalón de nuestra vida.

Br. David Alexander Rosales Carmona.

ii. AGRADECIMIENTO

Es necesario después de un esfuerzo emprendido dar la gratitud a todas las personas que hicieron posible la finalización de este trabajo monográfico. Con mucho amor agradezco a:

A Dios padre por haberme dado el don del conocimiento para tener la sabiduría necesaria y concluir con este trabajo.

A mi Madre Karla Patricia Gaitán por su inmenso amor, por estar presente en todos los momentos de mi vida, por ser mi amiga, mi consejera, por todo lo que me ha enseñado, por ser un ejemplo de perseverancia y lucha, por no dejarme caer. TE QUIERO CON TODO MI CORAZON.

A mi padre Nicolás de los Ángeles Zamora Hernández, por su amor y confianza, por su esfuerzo para darme un futuro mejor por estar siempre pendiente de mí, y por su apoyo incondicional.

A mi Abuela Ángela del Socorro Gaitán Gómez, por ser mi fortaleza y porque desde donde estés sé que me estas cuidando, TE QUIERO MUCHO.

A mi abuela Vilma Isabel Hernández Membreño y a mi Abuelo Juan Ramón Zamora Guevara, por su ejemplo de lucha y tenacidad, gracias por sus oraciones y todo su cariño

Le agradezco a unas personas especiales como mi Hermana Katherinne Vanessa Zamora Gaitán, a mi hermano Carlos Iván Zamora Gaitán y a mi Novio Dennis Antonio Lanzas Lanzas, los cuales me motivaron cada día a salir adelante e impulsándome a intentarlo una vez más, y a no desfallecer en el intento aunque todas las circunstancias indiquen que no se puede.

Mi agradecimiento a mi Tutor el Msc. Elías Martínez por confiar en mis capacidades, por su valiosa guía y asesoramiento a la realización de la misma.

Finalmente Agradezco de manera muy especial a la Msc. Ada Delgado, por apoyarme de manera incondicional en la finalización de mi tesis, ya que sin el apoyo de ella no hubiera logrado presentar esta monografía en este momento y gracias por demostrarme que cada obstáculo se puede superar.

Br. Anielka de los Ángeles Zamora Gaitán.

ii. AGRADECIMIENTO

A mi madre, por ser el pilar más importante de mi vida, demostrarme siempre su amor y apoyo incondicional, y por ser quien ha velado por mí durante este arduo camino para convertirme en un profesional. *¡Gracias Mami, nunca terminare de agradecerte lo que has hecho por mí!*

A mis hermanos por apoyarme en cada decisión que tomo, quienes con su ayuda, cariño y comprensión han sido parte fundamental de mi vida y han estado conmigo en cada momento.

A mi mejor amigo Eddy Gómez por brindarme su amistad y apoyo en estos últimos años, transmitiéndome sus buenos deseos para que yo realice este objetivo en mi vida.

A mis compañeros Anielka Zamora y David Rosales que sin su apoyo, arduo trabajo, y perseverancia hicieron posible la realización de este proyecto.

A mis amigas Gabriela, Meyling y Karina por su apoyo y compañía a lo largo de mi carrera.

A la Msc Ada delgado por su paciencia y colaboración prestada para la culminación de nuestra monografía.

Al Msc. Elías Martínez nuestro tutor de monografía, por su asesoría y recomendaciones para el desarrollo de nuestro trabajo.

A la Universidad UNAN-Managua que a través de sus directivos y maestros impartieron valiosos conocimientos y consejos.

Br. Agner José Rocha Rocha.

ii. AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a **DIOS** por habernos dado la vida, salud, sabiduría e inteligencia y permitirnos concluir con gran satisfacción nuestra formación profesional.

A mis **PADRES** por darme su apoyo incondicional en cada momento de mi vida.

A nuestro tutor **Lic. Elías Martínez**, por su dedicación al guiarnos con mucho esmero y resolver cualquier duda surgida, ya que sin su asesoramiento este trabajo no hubiera sido posible.

A nuestros **Docentes** por transmitirnos sus amplios conocimientos y brindarnos su apoyo incondicional en el transcurso de la formación de nuestras carreras y a la Msc Ada Delgado por habernos apoyado en la realización de nuestro trabajo.

A todos nuestros **compañeros** de clase y maestros de la **UNAN-RUCFA** que formaron parte de nuestro desempeño en estos años de universidad.

Br. David Alexander Rosales Carmona.



iv. RESUMEN EJECUTIVO

La mayor coacción que puede presentar una empresa comercial es el deficiente sistema de control interno (SCI), en cada área de la organización, lo que provoca poca fiabilidad en los registros contables, debido a esto nace evaluar el control interno en las cuentas por cobrar de la Empresa Distribuidora la Universal, S.A para el periodo finalizado 2014.

El desarrollo de este estudio se hizo tomando en cuenta el enfoque cualitativo, la investigación es de tipo descriptivo- explicativo y se realizó específicamente en el área de cartera, para la obtención de la información se efectuó entrevista al Gerente Financiero, Contador General, Auditor Interno y Responsable de cartera y cobro donde se obtuvo información útil y veraz la cual una vez procesada suministrarán el resultado que nos guiarán a que se analice la necesidad de elaborar un manual de control interno, así como la depuración de las cuentas por cobrar para que la información presentada en los estados financieros sea oportuna para la toma de decisiones de la organización.

Uno de los puntos más importantes que arrojó la investigación fue que las actividades de control interno en la organización ayuda a prevenir y disminuir el riesgo operativo y con ello minimizar la posibilidad de ocurrencia de actos ilícitos. Actividades que están expresadas en políticas, normas y procedimientos, mediante la aprobación, la autorización,



la verificación, el control cruzado, la conciliación, la inspección, la salvaguardia de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y un entrenamiento adecuado. Estas son importantes no solo porque en sí mismos implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar el mayor grado en el logro de los objetivos.

Determinando que los controles aseguran una operación y le brindan la continuidad adecuada, con ayuda de la tecnología y sistemas informáticos en la organización, debiendo incorporar controles internos que permitan disminuir el riesgo operativo que está expuesta la entidad.

El Auditor interno, en conjunto con el área de riesgo de la empresa, debe conocer las herramientas metodológicas que les permitan realizar evaluaciones de las estrategias, políticas, normas y procedimientos encaminados al control integral de las operaciones con el fin de minimizar la materialización de potenciales hechos ilícitos externo e interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa en cuestión.

Así mismo, profundizar la revisión en los casos que encuentre debilidades de control, si se identifican debilidades de control significativas se deberá ampliar el alcance de las pruebas sustantivas que permitan la identificación de otras señales de actos inapropiados.

V. INDICE

i. DEDICATORIA -----	i
ii. AGRADECIMIENTO-----	ii
iii. CARTA AVAL-----	iii
iv. RESUMEN EJECUTIVO-----	iv
I. INTRODUCCIÓN -----	1
1.1 ANTECEDENTES-----	3
1.2 JUSTIFICACION-----	6
1.3 PROBLEMA DE LA INVESTIGACION -----	9
1.4 PREGUNTAS DIRECTRICES -----	11
1.5 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES -----	12
II. OBJETIVO GENERAL-----	15
OBJETIVOS ESPECIFICOS -----	15
III. MARCO TEORICO-----	16
3.1 CONTROL INTERNO-----	16
3.2. CUENTAS POR COBRAR-----	41
IV. MARCO METODOLOGICO-----	52
V. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS -----	59
VI. PROPUESTA -----	105
VII. CONCLUSIONES-----	123
VIII. RECOMENDACIONES-----	125
IX. BIBLIOGRAFÍA-----	127
X. ANEXOS	



I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, muchas de las organizaciones se rigen por un conjunto de normas, políticas y procedimientos, en busca de la eficiencia y eficacia, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos. En vistas del entorno comprendido donde estas se desenvuelven, es mayor la exigencia en cuanto a los cambios económicos, financieros y tecnológicos. Por consiguiente, la aplicación de un control interno es uno de los retos más primordiales que tienen en cuenta los directivos, entendiéndose este como un implemento de políticas y procedimientos para desarrollo de cada una de las actividades, tanto administrativas como contables.

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

En tal sentido, la presente investigación consiste en realizar una evaluación de control interno en las cuentas por cobrar en la Empresa Distribuidora la Universal, S.A para el periodo finalizado 2014, con la intención de verificar la seguridad razonable de los



objetivos, la confiabilidad de la información financiera y el fiel cumplimiento de las leyes y reglamentos que regulan la entidad.

Para realizar el presente trabajo monográfico se efectuó una investigación de tipo documental y de campo. En tal sentido, fue de campo; por lo que se obtuvo información del personal que labora en la empresa Distribuidora la Universal, S.A. permitiendo observar de forma directa los procesos administrativos y contables. Por otro lado, fue documental; porque se basó en la revisión de fuentes secundarias tales como: textos, trabajos anteriores de investigación sobre este tópico, entre otros.

Este estudio estará estructurado en seis acápite los cuales contienen: acápite I: Se explican los antecedentes de la investigación, la justificación, planteamiento del problema, preguntas directrices y la operacionalización de las variables; acápite II: Se exponen los objetivos, tanto general como específicos; acápite III: Se refiere al marco teórico, que contiene las bases legales y los fundamentos teóricos respectivos; acápite IV: Comprende el marco metodológico, que incluye el tipo de estudio, el diseño de la investigación, la población y asimismo se presenta el instrumento y las técnicas aplicadas para la recolección e interpretación de los datos, en fin se detalla el procedimiento general bajo el cual se desarrolla el trabajo de análisis; acápite V: En este se expone los resultados analíticos discutidos, lográndose cubrir los objetivos planteados en el estudio; acápite VI: Se desarrolla una propuesta de manual de control interno dirigido a las cuentas por cobrar de la empresa La universal; acápite VII: Incluye las conclusiones y recomendaciones de la investigación.



1.1 ANTECEDENTES

En la actualidad hay numerosos trabajos investigativos que proporcionan información que ayudan y fundamentan este trabajo monográfico, donde se abordan temas relacionados con el problema de este estudio. Por tal razón, para la elaboración del presente trabajo investigativo, se muestra un resumen de algunas indagaciones relacionadas con el tema, las cuales anteceden esta tesis y fueron considerados como relevantes. Aun cuando en el país no se encuentran trabajos documentados correspondientes, a continuación se mencionan algunas propuestas que contribuyen como apoyo a la investigación a desarrollar procedentes de otros países.

Ortiz, Y. (2004) en su tesis titulada “Análisis de los procedimientos contables aplicables a las cuentas por cobrar de la empresa OTEPI” llegó a la conclusión de que las medidas adoptadas por la empresa para la aplicación de las Políticas de Crédito y Cobranza eran deficientes y no permitían obtener datos fiables ni promover la eficiencia de las operaciones. La responsabilidad de la facturación y cobranza de las cuentas por cobrar las llevaba una sola persona, actividad que debería ser separada por cada función para así asegurar el cumplimiento por parte del personal, evitando posibles errores y decisiones apresuradas. Existía asimismo una deficiencia en el registro de las transacciones, puesto que se concedían créditos a clientes con cuentas pendientes de cobro, y existían asimismo límites de crédito con cifras mayores a los establecidos para cada cliente.



Por su parte, Pérez, N. (2006) desarrolló una tesis titulada “Sistema de Gestión estratégica de cuentas por cobrar para la empresa Inversora, C.A.”, alcanzando como conclusión de la misma que el uso del crédito como un instrumento de ventas puede poner en peligro una administración solida de cuentas por cobrar, por lo que resulta esencial planear estrategias adecuadas que contribuyan a lograr los objetivos organizacionales. Así, un desempeño diligente y una disciplina operativa correcta en cuanto a la evaluación de crédito y la recuperación de cartera, así como una coordinación eficaz y un plan de organización de funciones y responsabilidades constituyen factores determinantes para lograr la eficiencia operativa.

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

Atagua, E. (2007), en su trabajo “Diagnostico de los procedimientos de control interno de la facturación y las cuentas por cobrar de la empresa CVG, C.A., evidencio que no se estaba dando un correcto establecimiento y cumplimiento de los procedimientos de



control interno administrativos y contables sobre las cuentas por cobrar, concluyendo que la empresa debe adoptar un sistema integrado, que involucre a todas las áreas del proceso, que permita mantener el control de las ventas y los cobros realizados, y así disponer de cualquier momento de los movimientos y estados de cuenta de los clientes

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



1.2 JUSTIFICACION

Las cuentas por cobrar son derechos adquiridos por la empresa, a cambio de la compra y venta de un bien o prestación de servicios. El cobro de estas cuentas para algunas compañías representa una de las fuentes de entrada de efectivo más sólida. Ante la existencia de estas cuentas es necesario un control interno que proporcione las bases necesarias que faciliten el manejo de los procedimientos establecidos para ejecutar cada una de las actividades y así lograr el alcance de los objetivos propuestos por la junta directiva de la organización.

Es de importancia mencionar que las organizaciones de gran trayectoria no ejecutan eficientemente los distintos procedimientos, controles y sistemas de registro para el resguardo de sus activos y registro de las operaciones contables, por el contrario de las empresas con menor dimensión, que existe la necesidad de tener un control formal que le ayude a obtener fiabilidad y credibilidad en la información contable.

De acuerdo al anterior, en la empresa Distribuidora la Universal, S.A., Surge la necesidad de aplicar constantemente herramientas de control interno, como el proceso conciliatorio de las cuentas por cobrar, poner en práctica sistemas de control que aseguren la confiabilidad y el adecuado registro de las transacciones que se realizan en la entidad, examinar los estados financieros en búsqueda de alteraciones o modificaciones de cifras de las cuentas por cobrar, revisión de las facturas para determinar si existen fallas en



la facturación, es decir, facturar a un cliente por encima o por debajo del precio establecido, cuando a esto la estricta supervisión que permita constatar el cumplimiento de las herramientas que se aplican.

Por lo tanto, es importante realizar una evaluación del sistema de control interno aplicado a las cuentas por cobrar en la entidad mediante los cinco componentes de Coso I, a fin de determinar las fallas de los mecanismos de control interno que afectan el desarrollo de las actividades en el sistemas de crédito y cobranzas. Esto con la finalidad de aplicar a tiempo las medidas correctivas necesarias, para corregir las desviaciones encontradas.

El aporte a la empresa Distribuidora la Universal será la elaboración de una propuesta de control interno aplicado al área de cartera y cobro el cual suministrara medidas que se pueden aplicar para mantener un mayor control; estas servirán para la prevención de futuros actos ilícitos en la entidad, facilitando de esta manera la elaboración de lineamientos, procedimientos y/o políticas que permitan un eficiente control interno y por lo tanto resultados rentables que generen información financiera y administrativa confiable para la toma de decisiones.

En el ámbito profesional, la presente investigación brindara un grado de conocimiento a todas aquellas personas relacionadas con la profesión Contable, así como a todos los estudiantes que deseen profundizar su estudio proporcionándoles una guía sobre



la importancia que es tener un eficiente y eficaz control interno en una entidad para prevenir, disuadir y/o detectar cualquier acto inadecuado que afecte las operaciones de la empresa en todas las modalidades.

Los resultados e informe de la investigación serán entregados al auditor interno y contador General de la empresa Distribuidora la Universal para que pueda ver sus debilidades en este aspecto y así puedan poner en práctica las recomendaciones.



1.3 PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

Una de las mayores amenazas que enfrentan las Empresas Comerciales (Librerías, Distribución de artículos escolares y de oficina), es la existencia de un deficiente sistema de control interno (SCI) en cada área de la organización, esto ocasiona la poca fiabilidad en los registros contables.

En la empresa Distribuidora la Universal se observa que no se ejecuta un eficiente sistema de control interno, debido a esta problemática encontrada en la organización es transcendental realizar un estudio en el área de cartera y cobro en la ejecución de controles sobre la base del Comité de organizaciones patrocinadoras de normas (IC-COSO I), el cual permite a la dirección de la entidad poseer una visión global del riesgo y accionar planes para su correcta gestión.

Esto es efectivo para lograr un registro razonable de las transacciones y la preparación de Estados financieros confiables; puesto que sin controles adecuados la información financiera resultante pueden no ser confiables y debilita la habilidad de la gerencia para tomar decisiones, así como su credibilidad ante los accionistas, las autoridades reguladoras y el público.



Además es significativo mencionar que dichos controles deben ser arraigados desde de Gerencia General hasta las últimas dependencias, porque desde aquí se debe tomar conciencia de la importancia de implementar un fuerte y eficaz control interno para mantener sanos los resultados de una empresa.



1.4 PREGUNTAS DIRECTRICES

¿Cuáles son los procedimientos de manejo de las cuentas por cobrar en la empresa la Universal, S.A., en el año 2014?

¿Cómo se describe el ambiente de control interno que existe en la empresa la Universal, S.A., en el año 2014?

¿Qué riesgos se identifican en el área de cuentas por cobrar de la empresa la Universal, S.A., en el año 2014?

¿Qué actividades de control se llevan a cabo en el área de cuentas por cobrar de la empresa la Universal, S.A. en el año 2014?

¿Qué procedimientos de información y comunicación se utilizan en el área de cuentas por cobrar de la empresa la Universal, S.A, en el año 2014?

¿Qué formas de monitoreo y supervisión se implementan en el área de cuentas por cobrar de la empresa la Universal, S.A., en el año 2014?

¿Cuáles son los riesgos que inciden en la información financiera, en relación al control interno de las cuentas por cobrar de la empresa la Universal, S.A., en el año 2014?



1.5 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

VARIABLE					
CONTROL INTERNO					
Sub Variable	Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido
Ambiente de Control	Integridad y Valores Éticos Asignación de autoridad y responsabilidades Competencia personal	¿Tiene conocimiento si La Empresa La Universal, S.A tiene establecido o comportamiento de normas éticas?	Abierta	Entrevista	Contador General Gerente Financiero Auditor Interno Responsable de Cartera
Evaluación de riesgos	Fijación de objetivos Identificación y evaluación de riesgos.	¿Conoce el proceso para identificar y analizar los riesgos que afecten el cumplimiento	Abierta	Entrevista	Contador General Gerente Financiero Auditor Interno



			nto de los objetivos?			Responsable de Cartera
Actividades de Control	Políticas Procedimie ntos		¿Existen políticas y procedimientos que mitiguen el riesgo al logro de los objetivos de la empresa?	Abierta	Entrevista	Contador General Responsable de Cartera
Información y Comunicación	Información relevante y de calidad. Comunicaci ón de la Información		¿Genera la empresa Informaci ón relevante y de calidad del funcionam iento de control interno para su comunicac ión interna posteriorm ente?	Abierta	Entrevista	Contador General Responsable de Cartera



Monitoreo	Evaluaciones Monitoreo de Acciones Preventivas	¿La empresa realiza evaluaciones de control interno para la toma de acciones correctivas ?	Abierta	Entrevista	Contador General Gerente Financiero Auditor Interno
VARIABLE					
Cuentas Por Cobrar					
Indicadores	Pregunta	Escala	Instrumento	Dirigido	
Adecuada segregación de funciones Control de entrega de mercadería Mercadería facturada Conciliaciones periódicas	¿Hay un proceso de control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Distribuidora la Universal, S.A.?	Abierta	Entrevista	Contador General Gerente Financiero Auditor Interno Responsable de Cartera	



II. OBJETIVOS:

2.1 OBJETIVO GENERAL

- ✓ Evaluar el control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Distribuidora la Universal, S.A., en el año 2014.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Explicar los procedimientos de manejo de las cuentas por cobrar de la empresa Distribuidora la Universal, S.A.
- ✓ Analizar el componente de ambiente de control, evaluación de riesgo, actividad de control, información y comunicación y monitoreo de la empresa la Distribuidora Universal, S.A.
- ✓ Identificar los riesgos que inciden en la información financiera, en relación al control interno de las cuentas por cobrar de la empresa Distribuidora la Universal, S.A.
- ✓ Presentar una propuesta de un manual de control interno para el área de cartera y cobro de la empresa Distribuidora la Universal, S.A.



III. MARCO TEORICO

3.1 Control Interno

3.1.1. Definición

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

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



Por otro lado, Perdomo A. (2004. Pág. 2), el control interno es un plan organizativo de la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos coordinados que debe adoptar toda empresa, ya sea pública, privada o mixta, para poder contar con información fiable, salvaguardar sus bienes y promover la eficiencia tanto de sus operaciones como de la adhesión a su política administrativa.

Sin embargo, Estupiñán R. (2012, pág. 21) explica que, “Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.”

3.1.2. Objetivo del control interno

El principal objetivo según Puerres (2011, p.20) “Es salvaguardar los recursos, verificar la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados”.

Según, Abraham, P. (2004 Pág. 04), expone que los principales objetivos de un sistema de control interno son:

- ✓ Prevenir Fraudes
- ✓ Descubrir robos y malversaciones



- ✓ Obtener Información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna
- ✓ Localizar errores administrativos, contables y financieros
- ✓ Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la empresa en cuestión.
- ✓ Promover la eficiencia del personal

3.1.3. Principios del Control Interno:

Según, Abraham, P. (2004 Pág. 03), los principios del control interno son:

- ✓ Separación de funciones de operación, custodia y registro.
- ✓ Dualidad o plurilateralidad de personas en cada operación; es decir, en cada operación de la empresa, cuando menos debe intervenir 02 personas.
- ✓ Ninguna persona debe tener acceso a los registros contables que controla su actividad.
- ✓ El trabajo de los empleados será de complemento y no de revisión.
- ✓ La función de registros de operaciones será exclusiva del departamento de contabilidad.



3.1.4. Características del control interno

Para que un control interno sea verdaderamente efectivo, es obligatorio considerar algunas de sus características fundamentales:

Oportuno: Esta en la esencia del control, debido a que es la presentación a tiempo de los resultados obtenidos con su aplicación; es importante evaluar dichos resultados en el momento que se requieran, no antes porque se desconocerían sus verdaderos alcances, ni después puesto que ya no servirían para nada.

Cuantificable: Para que verdaderamente se puedan comparar los resultados alcanzados contra los esperados, es necesario que sean medibles en unidades representativas de algún valor numérico para así poder cuantificar, porcentual o numéricamente lo que se haya alcanzado.

Calificable: En auditoria en sistemas computacionales, se dan casos de evaluaciones que no necesariamente deben ser de tipo numérico, por lo que en algunos casos específicos, en su lugar se pueden sustituir estas unidades de valor por conceptos de calidad o por medidas de cualidad; mismas que son de carácter subjetivo, pero pueden ser aplicados para evaluar el cumplimiento, pero relativos a la calidad; siempre y cuando en la evaluación sean utilizados de manera uniforme tanto para planear como para medir los resultados.



Confiable: Para que el control sea útil, debe señalar resultados correctos sin desviaciones ni alteraciones y sin errores de ningún tipo, a fin de que se pueda confiar en que dichos resultados siempre son valorados con los mismos parámetros.

Estándares y normas de evaluación: Al medir los resultados alcanzados, éstos deberán compararse de acuerdo con los estándares y normas previamente establecidos, a fin de contemplar las mismas unidades para planear y controlar; con esto se logra una estandarización que permite valorar adecuadamente los alcances obtenidos.

Abraham, P. (2004 Pág. 04), expone algunas características del control interno:

- ✓ Permite producir información administrativa y financiera oportuna, correcta y confiable, como apoyo a la administración en el proceso de toma de decisiones y la rendición de cuentas de la gestión de cada responsable de las operaciones.
- ✓ La complejidad de las grandes compañías en su estructura organizacional hace difícil controlar cada una de las áreas de gestión, por lo que se hace imprescindible el delegar funciones y conservar un adecuado ambiente de control, dificultando.



3.1.5. Importancia del Control Interno

La importancia del Control Interno radica en lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad en la empresa; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplen para darle una mejor visión sobre su gestión.

Asimismo, el control interno es transcendental como medio eficaz para la toma de decisiones porque permite la evaluación de los procesos administrativos de la empresa, con el objeto de comprobar que la información financiera obtenida sea la correcta y según para así decidir sobre la orientación estratégica del negocio.

Igualmente, es necesario destacar el grado de importancia que tiene el control en la toma de decisiones por parte de la gerencia, para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidas en las siguientes aspectos básicos: efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de los reportes financieros y cumplimientos de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa.



La Evaluación del Control Interno provee información sobre:

- ✓ Aspectos básicos sobre la naturaleza de los sistemas de administración y control interno.
- ✓ La metodología para llevar a cabo la comprensión y evaluación de los sistemas de administración y control interno, en tres etapas:
 - a) Obtención de información básica.
 - b) Análisis del diseño de los sistemas y comprobación del funcionamiento.
 - c) Comunicación de resultados.
- ✓ Forma como se deben organizar los papeles de trabajo elaborados en el desarrollo de esta labor.
- ✓ Formularios guía para evidenciar apropiadamente las fases de obtención de información básica y el análisis del diseño.

Al evaluar y estudiar el control interno, el auditor obtiene y conoce información que debe concluir, en el fundamento, proceso y finalidad determinando posibles riesgos, deficiencias e inconsistencias y algunas veces indicios de irregularidades hasta de cometer fraude. El control interno deben ser analizado bajo los parámetros de importancia relativa y materialidad y hacer conocer a sus clientes, acompañándolos de recomendaciones para que la administración determine medidas preventivas y se erradiquen inmediatamente o se proyecten sus eficacias en la adecuación de la estructura del referido sistema de control interno y de sus procedimientos. Se debe disponer de un apropiado sistema de control que



garantice la aplicación de las normas y la obtención de significativos niveles de eficiencia y eficacia en los diferentes procesos, operaciones y actividades que se desarrollen en el ejercicio contable.

Puesto que el control interno es un proceso, su eficacia es un estado o condición del mismo en uno o más puntos a través del tiempo.

¿Qué puede hacer el control interno?

El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a asegurar información financiera confiable, y a asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación y otras consecuencias. En suma, puede ayudar a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.

¿Qué no puede hacer el control interno?

Infortunadamente, algunas personas tienen expectativas mayores e irreales. Consideran que:

- ✓ El control interno puede asegurar el éxito de una entidad, esto es, el cumplimiento de los objetivos básicos del negocio, o cuando menos, la supervivencia.

El control interno efectivo solamente puede ayudar a que una entidad logre sus objetivos. Puede proporcionar información administrativa sobre el progreso de la entidad,



o hacia su consecución. Pero no puede cambiar una administración ineficiente por una buena. Y, transformándolas en políticas o programas de gobierno, acciones de los competidores o condiciones económicas pueden ir más allá del control administrativo. El control interno no asegura éxito ni supervivencia.

- ✓ El control interno puede asegurar la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Esta convicción también es equivocada. Un sistema de control interno, no importa qué también ha sido concebido y operado puede proveer solamente seguridad razonable no absoluta la administración y a la junta directiva mirando la consecución de los objetivos de una entidad. La probabilidad de conseguirlos está afectada por limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno, por ejemplo los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos, y las fallas pueden ocurrir por simples errores o equivocaciones.

Adicionalmente los controles pueden estar circunscritos a dos o más personas, y la administración tiene la capacidad de desbordar el sistema. Otro factor de limitación es que el diseño de un sistema de control interno puede reflejar estrechez de recursos, y los beneficios de los controles se deben considerar con relación a sus costos.



3.1.6. Responsabilidad del control interno

La responsabilidad fundamental del control interno recae en la gerencia y en sus funcionarios delegados, esta responsabilidad se desarrolla en forma autónoma que, para que rinda de forma efectiva debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización. Además, es importante saber que el sistema de control interno (SCI) difiere entre organizaciones.

Es necesario establecer un SCI que les permita tener una seguridad razonable de que sus actuaciones administrativas se ajustan en todo a las normas aplicables a la organización.

Control interno como un sistema: Desde el punto de vista del cumplimiento del objeto social y las funciones asignadas a las organizaciones, el control interno es parte indispensables e indelegable de responsabilidad gerencial, puesto que ésta no termina con la formulación de objetivos y metas, sino con la verificación de que éstos se han cumplido.

3.1.7. Tipos de control Interno:

Control Interno Contable: Es el que verifica la corrección y confiabilidad de la información contable, es decir los controles diseñados establecidos para lograr un registro y resumen adecuado de las operaciones financieras de la empresa.



Control Interno Administrativo u operacional: No se limita al plan de organización, a los procedimientos y registros que intervienen en el proceso de decisiones que llevan a gerencia a autorizar las operaciones.

3.1.8. Fases del estudio y evaluación del control interno

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

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

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

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



- ✓ **Evaluación preliminar del sistema**, el auditor identifica los puntos fuertes y débiles, centrándose de forma muy particular en los controles clave y considerando las áreas de interés que, por ejemplo, ejecutan y procesan la información de las operaciones que constituyen las actividades de la empresa.

Al término de esta etapa se habrán obtenido elementos de juicio respecto a si puede o no confiar en determinados controles. A aquellos que muestren solidez suficiente se les aplicarán los procedimientos o pruebas de cumplimiento, mientras que los considerados débiles serán tenidos en cuenta a la hora de ampliar o modificar los procedimientos sustantivos. Asimismo, es en esta fase donde el auditor evalúa el riesgo del control.

- ✓ **Procedimientos de cumplimiento**: estos procedimientos se aplicarán para determinar si los controles en los cuales intenta basarse la empresa están funcionando adecuadamente. Para ello, se aplican las pruebas correspondientes para comprobar si los resultados se ajustan a los datos obtenidos durante la evaluación (ya sea de forma descriptiva, mediante cuestionarios o flujo gramas).
- ✓ **Reevaluación de los controles**: tras dar por concluidas las pruebas de cumplimiento, el auditor evalúa de nuevo el sistema en base a los resultados obtenidos en dichas pruebas, con la intención de descubrir si se ha producido alguna variación. Acto seguido, el auditor identifica los controles que le merecen

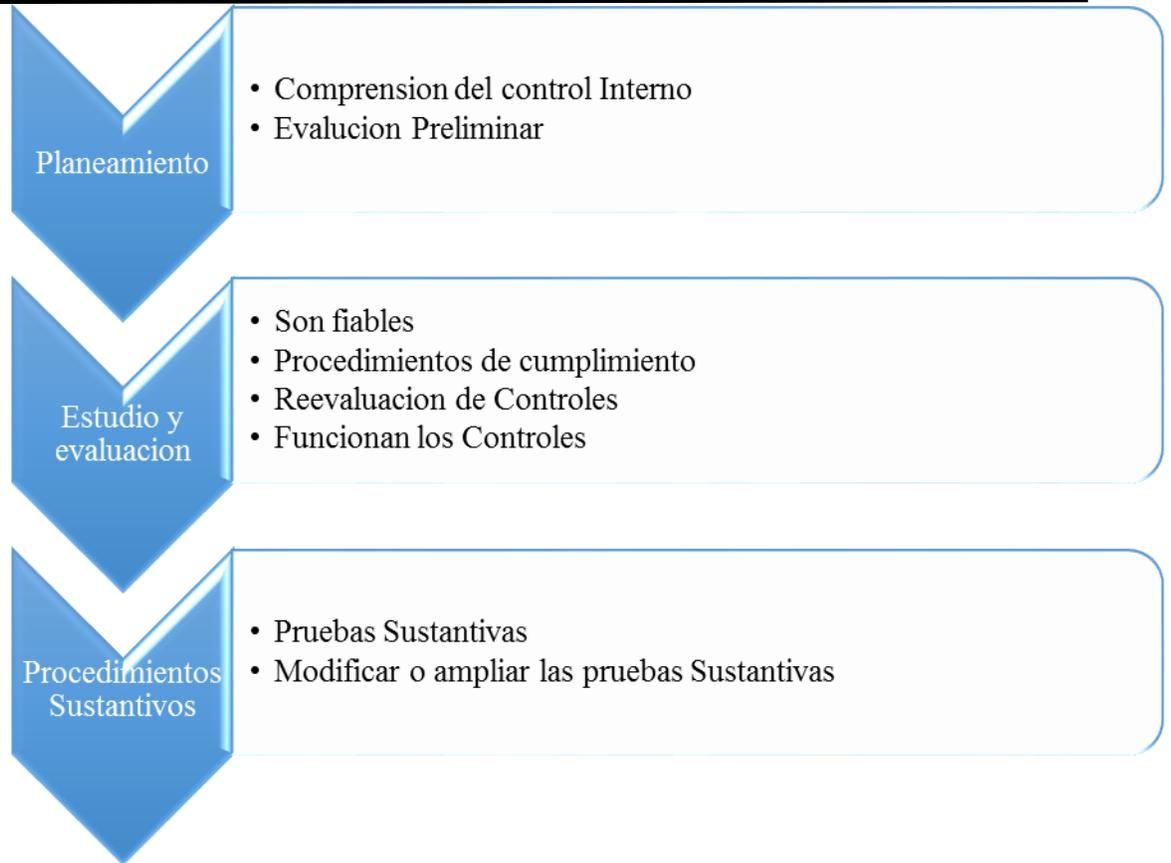


confianza, tomando una decisión sobre una limitación de las pruebas sustantivas o bien acerca de su posible modificación o incluso ampliación.

- ✓ **Limitación o modificación de las pruebas sustantivas:** si, como resultado de la evaluación preliminar, el auditor deduce que el control interno no es satisfactorio y, por consiguiente, no puede confiar en él, no será necesario aplicar pruebas de cumplimiento, sino que acudirá a las pruebas sustantivas para obtener la evidencia sobre la fiabilidad de los saldos de las cuentas de los estados financieros.

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

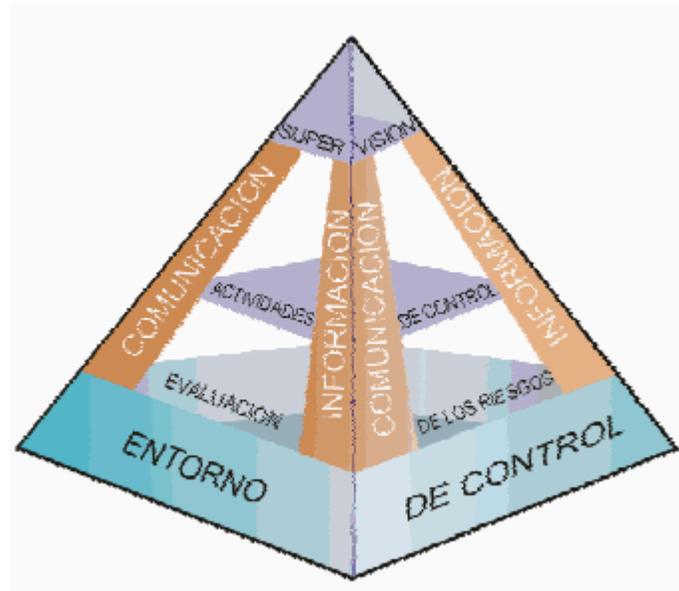
En ambos casos, y en función de las circunstancias, el auditor podría verse obligado a modificar la naturaleza y alcance de los procedimientos sustantivos para obtener la evidencia necesaria.



Fuente: Yarasca, P. & Álvarez, E. (2006)

Figura 3.1. Fases del proceso de estudio y evaluación del control Interno.

3.1.9. Componentes del control Interno



Fuente: Mantilla, S. (1997)

Figura 3.2. Componentes del IC-COSO I

Para analizar cada componente se partirá del concepto dado en el informe COSO, (Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission, Nacional Commission on Fraudulent Financial Reporting) sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992.

Según COSO, el control interno se define como un proceso efectuado por el personal de una entidad diseñado para conseguir unos objetivos específicos. El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí que son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Estos componentes interrelacionados sirven como criterios para determinar si el sistema es eficaz, ayudando así a que la empresa dirija de mejor forma sus



objetivos. Los cinco componentes o elementos deben actuar en forma conjunta para que se pueda generar un efectivo control interno en las empresas.

Aunque los cinco criterios deben cumplirse, esto no significa que cada componente haya de funcionar de forma idéntica, ni siquiera al mismo nivel, en distintas entidades. Puede existir una cierta compensación entre los distintos componentes, debido a que los controles pueden tener múltiples propósitos, los controles de un componente. Por otra parte, es posible que existan diferencias en cuanto al grado en que los distintos controles abarquen un riesgo específico, de modo que los distintos controles abarquen un riesgo específico, de modo que los controles complementarios, cada uno con un efecto limitado, pueden ser satisfactorios en su conjunto.

Según Catacora (1998), el control interno compuesto por cinco componentes interrelacionados, los cuales se derivan de la manera como la administración dirige un negocio, los cuales son:

- ✓ **Ambiente o entorno de control:** se refiere a los recursos humanos y al ambiente en el cual opera. Los recursos humanos deben tener una serie de atributos entre los cuales se cuenta la integridad, los valores éticos y la idoneidad.

- ✓ **Valoración de riesgos:** la entidad debe estar consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe establecer objetivos interrelacionados con los procesos de



los ingresos, producción, mercadeo, finanzas, entre otros. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y valorizar los riesgos para manejar y minimizar las posibilidades de errores o irregularidades que se produzcan y afecten la eficiencia, efectividad y economía de los recursos que se manejen. Un error se refiere a actuaciones intencionales, generalmente fraudulentas.

- ✓ **Actividad de control:** se deben formular políticas y procedimientos para garantizar el cumplimiento de las instrucciones emanadas de la gerencia.

- ✓ **Información y Comunicación:** estos sistemas se interrelacionan y ayudan al personal de la entidad en el cumplimiento de sus objetivos.

- ✓ **Monitoreo o Supervisión:** debe monitorearse el proceso total e introducir las correlaciones que sean necesarias. De esta manera, el sistema puede retroalimentarse.

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad, desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales. Es, fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y



resultados. Así que fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

Por otro lado, constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectivas de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización.

Los principales factores del ambiente de control son:

- ✓ La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- ✓ La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimientos.
- ✓ La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- ✓ Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- ✓ El grado de documentación de políticas y decisiones y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.



- ✓ En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de consejos de administración y comités de auditorías con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

La valoración de riesgos en el control interno ha sido pensada, esencialmente, para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello, debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes, de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto a los niveles de la organización (internos y externos) como de la actividad.

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

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



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

Una vez identificados, el análisis de los riesgos incluirán:

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

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

De ahí que, existen circunstancias que pueden merecer una atención especial en función del impacto potencial que plantean tales como:

- ✓ Cambios en el entorno.
- ✓ Redefinición de la política institucional.
- ✓ Reorganizaciones e reestructuraciones internas.
- ✓ Ingresos de empleados nuevos o rotación de los existentes.
- ✓ Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.



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

Las actividades de control están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Estas se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado, pues, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

- ✓ Las operaciones.
- ✓ La confiabilidad de la información financiera.
- ✓ El cumplimiento de Leyes y reglamentos

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



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

- ✓ Preventivo/correctivos.
- ✓ Manuales/automatizados o informáticos.
- ✓ Gerenciales/directivos.

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

De acuerdo a lo señalado por Catacora (1998), la gama que se expone a continuación muestran la amplitud que abarca las actividades de control, pero no constituyen la totalidad de las mismas:

- ✓ Análisis efectuados por la dirección.
- ✓ Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- ✓ Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, recálculos, análisis de consistencia pre numeraciones.
- ✓ Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.



- ✓ Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
- ✓ Segregación de funciones.
- ✓ Aplicación de indicadores de rendimiento

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

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

Por eso, la información relevante debe ser captada, procesada y transmitida, de tal modo, que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales, pues, la información operacional, financiera y de cumplimiento, conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones. Además, está conformada no sólo por datos generados internamente sino por



aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones.

Así pues, los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto; no obstante, resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constantes, evolucionan rápidamente. Por lo tanto, deben adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidiano en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde sistemas exclusivamente financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas.

De manera que, los informes deben transferirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz; esto es, en el más amplio sentido, incluyendo una circulación multidireccional de la información ascendente, descendiente y transversal. Esto se logra a través de la existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los directivos.

De una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria, y en ambos casos importa contar con medios eficaces, dentro de los cuales tan importantes como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud



que asume la dirección en el trato con sus subordinados; por ende, una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación, debido que una acción vale más que mil palabras.

La supervisión o monitoreo de la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado, por lo tanto, procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues, toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdiendo su eficacia o resultaron inaplicables. De ahí que, las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar.

Finalmente, el objetivo es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión o monitoreo: actividades continuas o evaluaciones puntuales. Las primarias son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias que sobrevengan.

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



- ✓ Su alcance y frecuencia están determinados por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que éstos conllevan, la competencia y experiencia de quienes aplican los controles, y los resultados de la supervisión continuada.
- ✓ Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión (auto evolución), la auditoría interna (incluida en el planeamiento o solicitada especialmente por la dirección), y los auditores externos.
- ✓ La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema que los controles existan y estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos y que resulta aptos para los fines perseguidos.
- ✓ Responden a una determinada metodología, con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente o a través de la comparación con otros sistemas de control probadamente buenos.

3.2. Cuentas por cobrar

3.2.1. Definición

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



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

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

3.2.2. Importancia de las cuentas por cobrar

Pérez Cabello, N. (2005, pág. 18), plantea que las cuentas por cobrar constituyen uno de los conceptos más importantes del activo Corriente. La importancia está relacionada directamente con el giro del negocio y la competencia.

3.2.3. Características de las cuentas por cobrar

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



Pérez Cabello, N. (2005, pág. 20), indica que los movimientos encontrados en esta partida son: facturas, documentos por cobrar, recibos, notas de crédito y débito.

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

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

3.2.4. Clasificación de las cuentas por cobrar

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

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

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



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

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

3.2.5. Objetivos de las cuentas por cobrar

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



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

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



- ✓ Objetivo 6: segregación apropiada de funciones para optimizar y evitar riesgos en los procedimientos de control.

- ✓ Objetivo 7: operación de acuerdo con las políticas y criterios definidos por la dirección de la entidad.

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

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

- ✓ Las provisiones de deudores de dudoso cobro reflejadas en los estados financieros son suficientes, adecuadas y cuentan con los criterios y aprobación de la dirección.

- ✓ Existencia de un control individualizado de clientes en cuanto a su saldo, crédito, límites, antigüedad y seguimiento de deudas incobrables.



3.2.6. Objetivos del control interno aplicado a las cuentas por cobrar

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

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

Los objetivos más importantes son los siguientes:

✓ Adecuada segregación de funciones, con personas independientes que supervisen cada uno de los departamentos en los que intervienen:

- a) Cuentas por cobrar y su contabilización.
- b) Devoluciones y descuentos
- c) Realización de pedidos y créditos.
- d) Facturación y control de tesorería.
- e) Listado de clientes con el límite de crédito.



- ✓ Conciliaciones periódicas entre las cuentas cobrar y el mayor al final del mes.
Envió periódicos de conciliaciones a clientes, realizados por personas independientes aclarando las diferencias existentes.

- ✓ Existencia de un control para la entrega de mercancía, para que no pueda salir la misma sin la correspondencia autorización “orden de venta” y sin el correspondiente albarán.

- ✓ Control sobre las mercancías facturadas. Debe de existir una numeración correlativa en los albaranes y que estos acompañen siempre a la mercancía.

- ✓ Comprobación periódica de las facturas pendientes de cobro.

- ✓ Conciliación periódica de los saldos de efectos a cobrar descontados en el banco y su registro.

3.2.7. Procedimientos

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

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



- ✓ Importancia relativa de los saldos respecto del total.

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

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

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

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

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



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

- ✓ Positiva: el destinatario debe de contestar; es decir, ha de responder si está conforme o disconforme con el saldo.
- ✓ Negativa: del destinatario se solicita saldo y composición. Normalmente este tipo no se utiliza.
- ✓ **Procedimientos para verificar la correcta valoración de las cuentas y análisis de las provisiones de tráfico:** para verificar la correcta valoración, de las cuentas se realizan los siguientes procedimientos:
 - a) Asegurarse que el tratamiento contable dado a las operaciones efectuadas con las cuentas de este grupo, siguen las normas de valoración PGC.
 - b) Analizar las cuentas, en cuanto a su antigüedad y cobrabilidad, por la posible consideración como clientes de dudoso cobro.
 - c) Verificar la continuidad del criterio establecido para la estimación de la cuantía de las provisiones de tráfico.



-
- d) Determinar los movimientos y la razonabilidad de cuentas de provisión para insolvencias, incluyendo aquí los saldos de clientes, efectos comerciales a cobrar, y, la de los efectos descontados, para su cálculo.

 - e) Ratificar que los abonos en la cuenta provisión para insolvencias de tráfico se corresponden con los cargos en las cuentas de gastos correspondientes, y que estos pertenecen a deudas canceladas por incobrables.



IV. MARCO METODOLOGICO

El marco metodológico, según Balestrini (2006, pág. 125) es la instancia referida a los métodos, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría calcula las magnitudes de lo real. El cual se deberá plantear todo el conjunto de operaciones técnicas que se incorporan en el despliegue de la investigación en el proceso de obtención de los datos.

El proceso metodológico se llevara a cabo para hacer posible la presente investigación, realizando una evaluación del control interno en el área de las cuentas por cobrar de la empresa Distribuidora la Universal S, A esto con el objetivo de presentar una propuesta de un manual de control interno para el área cartera y cobro con el fin de que la información presentada en los Estados Financieros será oportuna para la toma de decisiones.

Para lograr dicho objetivo, se desarrollaran aspectos concernientes al tipo y diseño de la investigación, población y muestra, técnicas, fuentes de recolección de datos y la operacionalización metodológica.

4.1. Diseño metodológico



Esta investigación por ser considerada una ambigua en las empresas comerciales contempló evaluar el control interno en el área de cuentas por cobrar de la empresa Distribuidora la Universal, S.A. para el periodo finalizado 2014, cuyo propósito fue la búsqueda de solución de problemas y satisfacción de necesidades proporcionando a la empresa un manual de control interno para el área de estudio.

4.2. Tipo de Investigación

La presente investigación es considerada un estudio explicativo, ya que se busca el porqué de los hechos ocurridos en la empresa Distribuidora la Universal estableciendo su causa y efecto, por lo que según Hernández, Fernández & Baptista (1994, pág. 189), es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables para después proceder a su examen respectivo; el tipo de investigación está ubicada en modalidad de campo establecida en una base documental debido a que el análisis de datos obtenidos de las fuentes, tales como informes, libros, monografías y otros materiales informativos.

4.3. Población y Muestra

Para la elaboración de una investigación, es necesario determinar el espacio donde se desarrollará la misma y los sectores e individuos a los que se van a dirigir los esfuerzos de la investigación.

La población consistirá de un total de 6 Sucursales las cuales constituyen La empresa Distribuidora la Universal S, A. y consta de aproximadamente unas 250 personas



involucradas en las diferentes operaciones que se realizan. Según Selltiz, citado por Hernández S. (1998) (pág. 204). La población objeto de estudio está considerada en el conjunto de todos los casos o unidades de análisis, que concuerdan con una serie de especificaciones, que se establecen en correspondencia con los objetivos de investigación. Según Chávez (1994, pág.162), la población de un estudio es el universo de la población sobre la cual se pretende generalizar los resultados la cual se encuentra constituida por características o estratos que permiten distinguir los sujetos unos de los otros. La muestra representa una parte de la población objeto de estudio. De allí es importante asegurarse que los elementos de la muestra sean lo suficientemente representativos de la población que permitan hacer generalizaciones. Según Morlés, 1994, (pág.54) la muestra es “Un Sub.-conjunto representativo de un universo o población”.

La Muestra que será seleccionada de la población bajo la investigación será de tipo no probabilístico en el que se escogerán a aquellas personas que estén ocupando única y exclusivamente posiciones en el área. El tamaño se ha determinado arbitrariamente en el 25% de la población este porcentaje se aplicara proporcionalmente a los dirigentes involucrados con el desempeño del área de estudio, el tamaño absoluto de la muestra a tomar será un total de 04 personas, las cuales representan el área contable de la empresa Distribuidora la Universal S, A entre los que podemos señalar, la Gerencia Financiera, Gerencia de Auditoria, Contador General y Responsable de cartera y cobro, así como la correlación que tienen entre ellos; y mediante técnicas de recolección de datos que aportarán la información necesaria para completar el estudio.



Gerencia	No. De Personas	Cargo	Tiempo en la Empresa
Financiera	1	Gerente	6 años
Auditoria	1	Auditor interno	8 años
Contabilidad	1	Contador General	4 años
Cartera y cobro	1	Responsable de cartera y cobro	3 años
Total	4		

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro 4.1.

4.4. Fuentes, Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos

En todo trabajo de investigación es indispensable el uso de técnicas que permitan la recolección de información de las diferentes fuentes y lo proveniente a la realidad del estudio, por lo que en este sentido Ramírez (1999, pág.137), define la técnica como “el



procedimiento que permite el logro de cada uno de los objetivos específicos de la investigación”.

4.4.1. Fuentes

Son hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permite obtener información. La principal fuente de información son las bibliotecas, donde se encuentran los libros, revistas, periódicos, diccionarios y otros trabajos como tesis de grado.

4.4.2. Técnicas

Son aquellas que tienen su origen con la realidad y que reflejan la variedad y diversidad compleja de la situación de estudio. Son los medios empleados para recolectar la información oral o escrita. Para la realización de la investigación se utilizó la siguiente técnica: Entrevista. Con el uso de esta técnica se obtuvo información que suministró un grupo o muestra de sujetos en relación con el tema de **Evaluación de control interno en las cuentas por cobrar de la Empresa Distribuidora la Universal, S.A para el periodo finalizado 2014.**

Para ello se realizaron interrogantes que contenían respuestas abiertas y cerradas como opciones, las cuales una vez procesadas darán al investigador un resultado que lo guiará a las posibles soluciones de la problemática que existe actualmente en la gestión del Control Interno.



4.5. Instrumentos

El instrumento que se utilizó fue el Cuestionario; que según Balestrini (2006) “es considerado un medio de comunicación escrito y básico entre el entrevistador y el entrevistado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares previamente preparadas de una forma cuidadosa, susceptibles de analizarse en relación con el problema estudiado”.

El Cuestionario consistió en un esquema formal de preguntas abiertas; el cual se aplicó a una muestra de la población, constituida por 04 (cuatro) personas (Gerentes, y Jefe de Grupo).

Los datos aportados suministraron una valiosa información para el Análisis y consecución del objetivo de la presente investigación. La forma de aplicación del instrumento seleccionado fue: - Aplicación directa-personal (cara a cara).

4.6. Procedimiento para el análisis de los resultados

Los resultados de la investigación se presentaron de la manera siguiente:



- ✓ Un resumen analítico de las debilidades del Sistema de control interno que posee la entidad actualmente con los cinco componentes del COSO I.

- ✓ Elaboración de un manual de control interno para el área de cuentas por cobrar.

Se utilizó un análisis cualitativo de la información a través de la observación directa y las entrevistas. En el caso de los cuestionarios, éstos se analizaron cuantitativamente, utilizando cuadros, gráficos y análisis porcentuales.

Luego del análisis de los datos obtenidos se presentan los resultados en función de los objetivos propuestos en esta investigación.

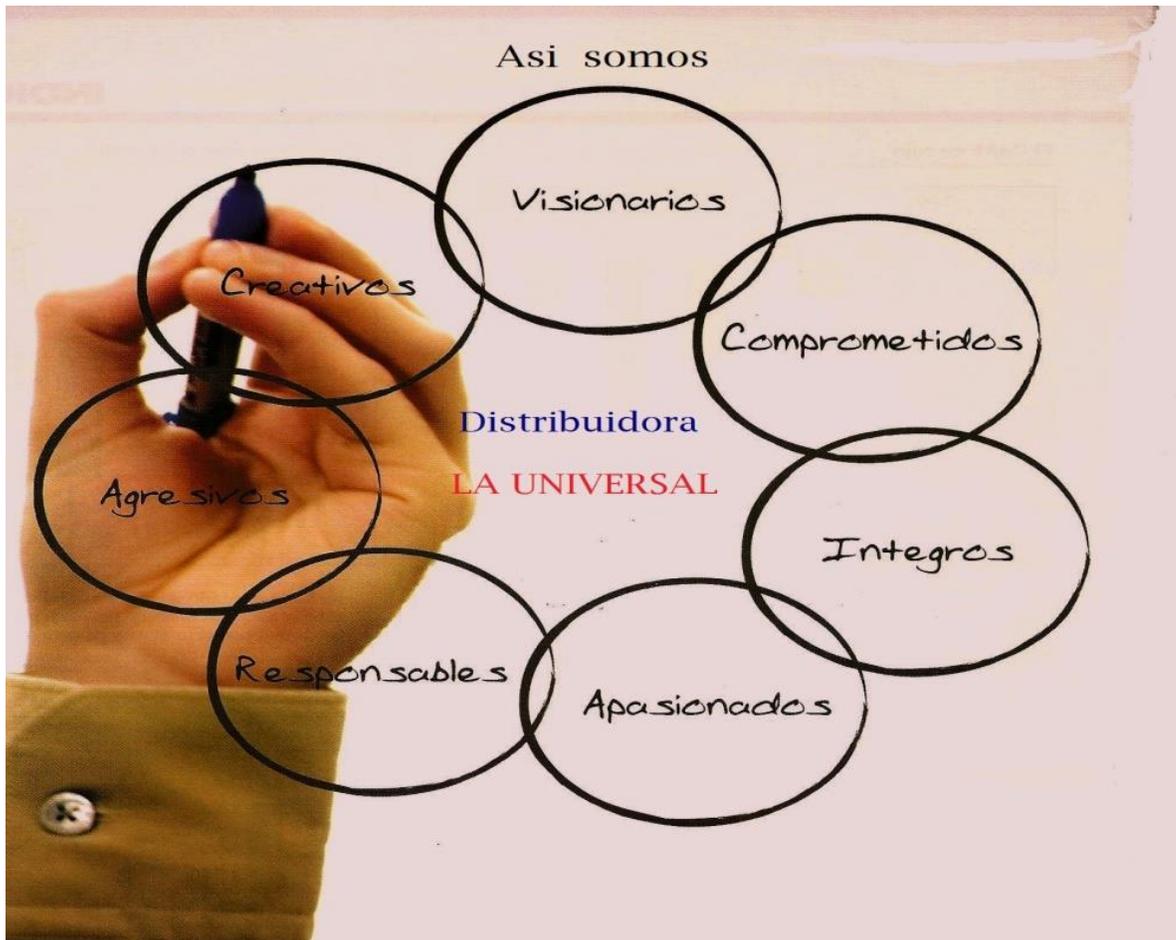
4.7. Recursos necesarios para el desarrollo del trabajo

- ✓ Entrevistadores.

- ✓ Aplicación de un modelo propuesto de Control Interno para el área de cuentas por cobrar de la empresa Distribuidora la Universal S,A.

V. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1. Perfil de la Organización:



Distribuidora la Universal es una Empresa de capital privado Nicaragüense; que inició sus operaciones en el año de 1987 con un excelente nivel de crecimiento económico, comprometida desde sus inicios y plasmado en la Misión y Visión de la misma a brindar a



sus socios comerciales (clientes) un buen servicio personalizado de atención y asesoría a ellos para lograr el objetivo principal, otorgándoles las herramientas necesarias; como es el de ofrecerles productos de alta calidad para lograr que los negocios de sus socios comerciales crezcan junto a la Empresa.

Esto le permitió convertirse en una Empresa líder en el mercado, obteniendo reconocimiento de sus proveedores extranjeros quienes han respaldado durante años a la Empresa, mediante el abastecimiento constante de productos manufacturados que fabrican con altos índices de calidad internacional.

Entre sus principales actividades comerciales podemos citar la importación y distribución de mobiliario, papelería, artículos y accesorios de oficina, artículos escolares, accesorios para computadoras, artículos para estudiantes de ingeniería y arquitectura, juguetería y otros afines a nuestro giro principal.

Distribuidora la Universal, actualmente tiene presencia alcanzando el ochenta por ciento del mercado Nicaragüense, actuando como Empresa mayorista, abasteciendo a librerías, imprentas, distribuidores, supermercados, autoservicios, colegios, universidades, instituciones estatales y privadas.



Siendo esta Empresa una organización agresiva, responsable, apasionada, integra, creativa, visionaria y comprometida con la razón de ser que son sus socios comerciales(clientes) se ha expandido por lo que también, su dinamismo ha exigido la modificación constante y revisión periódica de la estructura organizativa así como la adecuación de los procedimientos establecidos ante los cambios en su entorno (comercio, normativas y reformas a la legislación fiscales y de otras índoles vigentes) lo que constantemente permite, ajustarse a estos cambios organizacionales y funcionales que se han venido suscitando dada la modernidad actual; quedando registrado su último cambio integral del Manual de Organización y Funciones en Octubre del 2000. Posteriormente a esta fecha fueron integrados los siguientes documentos: Reglamento Interno de Trabajo, Reglamento Informático, Código de Ética Profesional, Misión y Visión de la Empresa.

Misión:

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes convirtiéndonos en su primera opción de compra, ofreciéndoles una gran variedad de artículos de calidad internacional, posicionando nuestros productos en los diferentes segmentos del mercado mediante un suficiente abastecimiento con diversidad en nuestras líneas, ubicándonos siempre a la vanguardia en servicios y productos.

Visión:

Mantener el liderazgo en el mercado nacional, con crecimiento sostenido en la distribución de artículos de oficina, escolares y papelería en general, con productos de alta



calidad. Brindando a nuestros clientes atención personalizada y excelente servicio a través de nuestro equipo altamente calificado.

Valores:

En Distribuidora la Universal, creemos que los valores son las normas de conducta aceptadas que deben regir el comportamiento del ser humano y que son la base primordial para el desarrollo de la sociedad, por ello nos aseguramos que nuestro personal sean profesionales comprometidos con estas normativas, brindando un ambiente de armonía y cordialidad dentro de la empresa garantizando una atención personalizado de calidad a nuestro clientes, proveedores y visitantes.

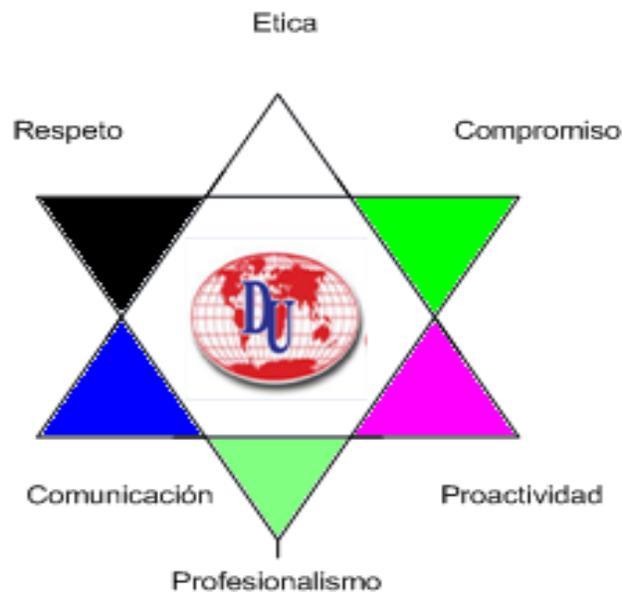


Grafico. 5.1.1

Fuente: Distribuidora la Universal S, A



Estructura Organizacional:

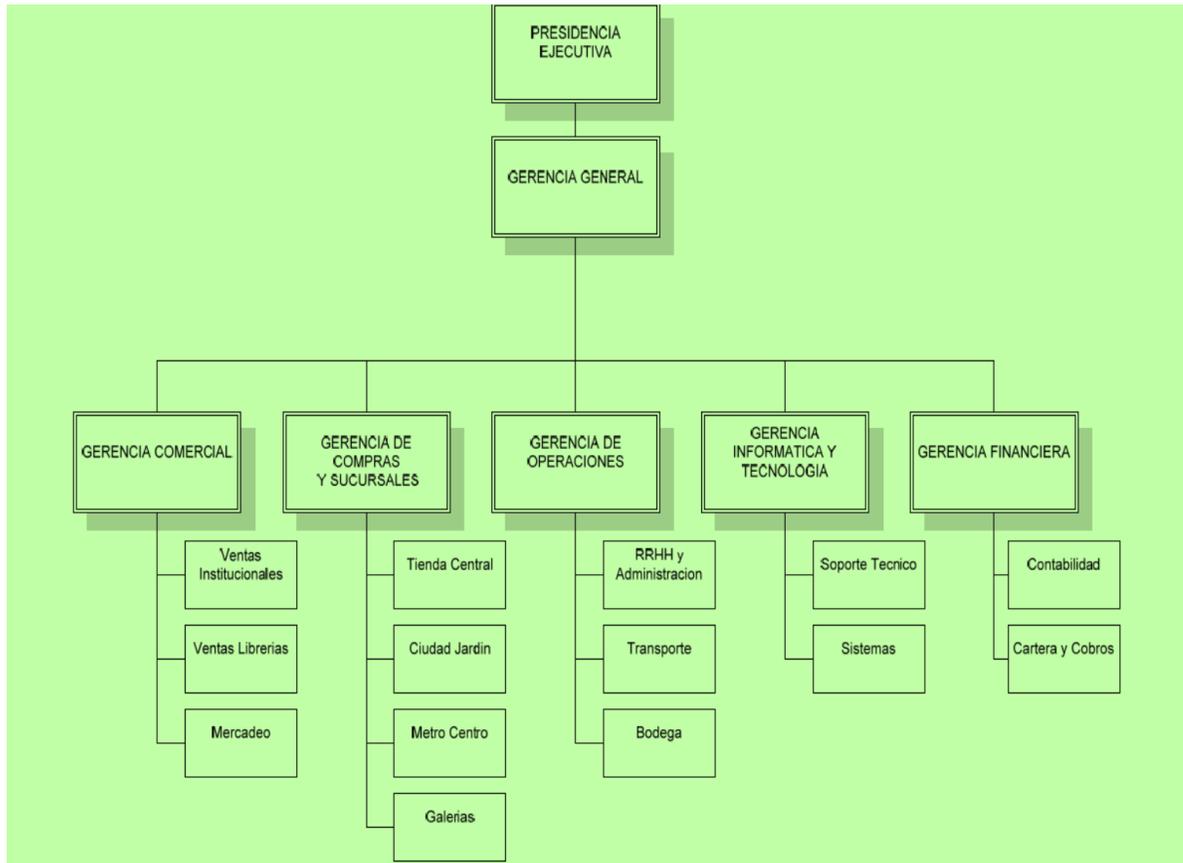


Gráfico: 5.1.2

Fuente: Distribuidora la Universal S,A



5.2. Análisis Foda:

Se presenta un análisis esquematizado en relación a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Distribuidora la Universal S, A.

ANALISIS FODA	
FORTALEZA	OPORTUNIDADES
<p>1. Personal comprometido con el desarrollo de estrategias dirigidas al mejoramiento de las cuentas por cobrar.</p>	<p>1.Capacitaciones para el personal del area.</p> <p>2. Planes estrategicos para el area de cartera y cobro.</p> <p>3. Implementar un manual de control interno en el area de cuentas por cobrar.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>1. Alta rotacion de personal subcontratado en el area de cuentas por cobrar.</p> <p>2.No se cuenta con un manual de control interno para el area de cuentas por cobrar.</p> <p>3. Las politicas y procedimiento no se ejecutan de manera previa por lo que son deficientes.</p> <p>a)Carencia de controles.</p> <p>b) Existencia de cuentas morosas.</p> <p>c)Dificultad en la conciliacion de las cuentas por cobrar.</p> <p>d)No se realizan investigaciones previas a los clientes antes de aperturar credito.</p> <p>4. Falta de capacitaciones al personal.</p>	<p>1.Falta de valores eticos en el area de cartera y cobro.</p> <p>2. Recuperacion de cartera baja.</p> <p>3.Falta de un manual de control interno para el area.</p> <p>4.No aplicar politicas y procedimientos en el area.</p>

Fuente: Elaboración Propia

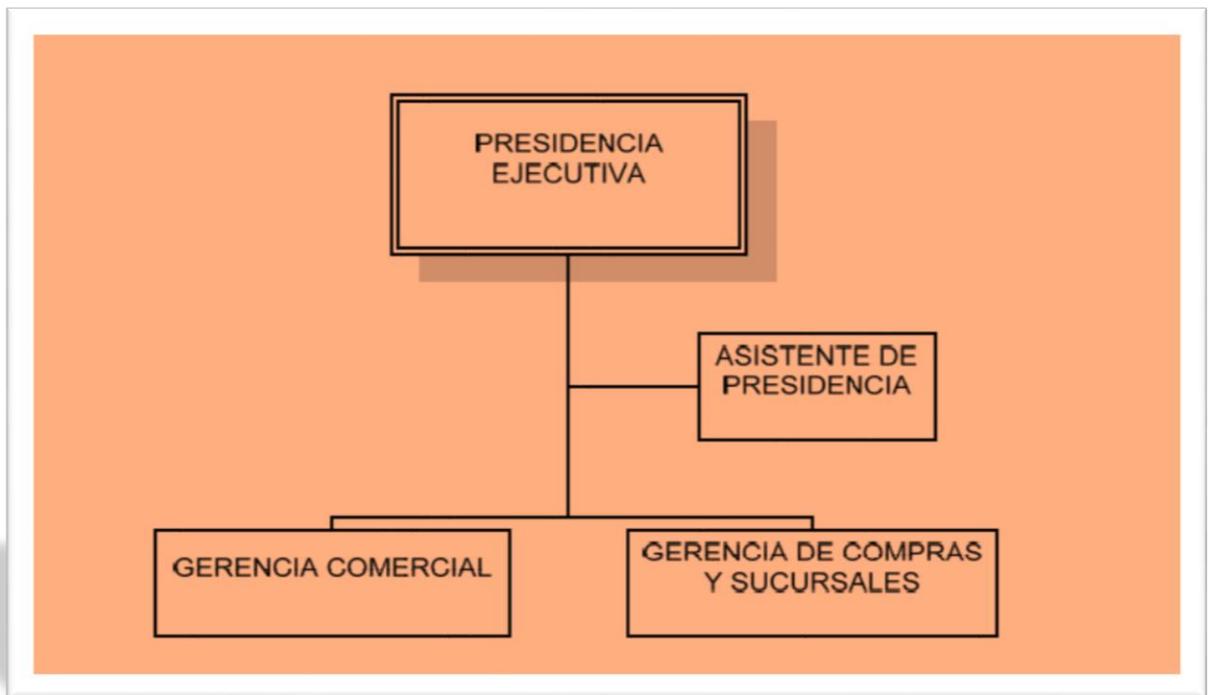


5.3. Descripción de Actividades por áreas:

Distribuidora la Universal, presenta una estructura Funcional, lo que quiere decir que marca divisiones por Gerencias, lo que permite un reflejo lógico de la funciones, se mantiene prestigio de las funciones principales, se sigue el principio de especialización, simplifica la capacitación y se cuenta con los medios para un control.

A Continuación presentaremos las estructuras y funciones de cada una de las Gerencias y Departamento que Conforman la Empresa.

Presidencia Ejecutiva:



Fuente: Distribuidora la Universal

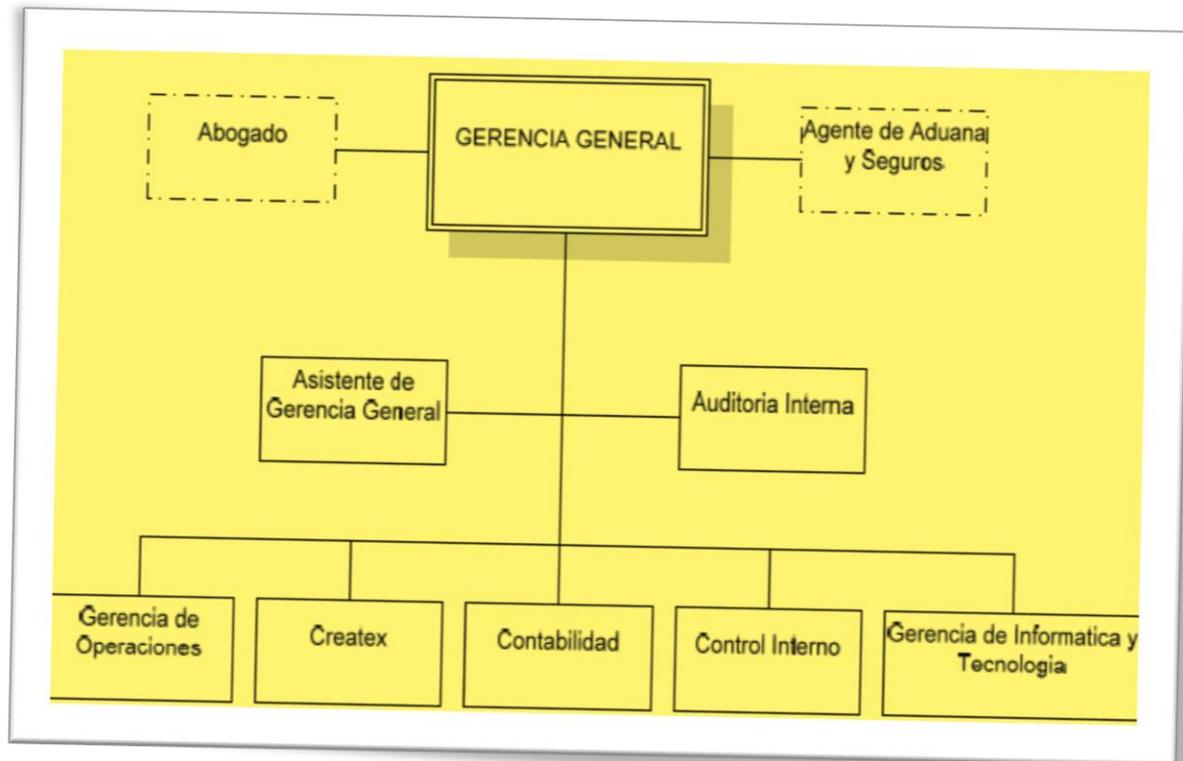


Funciones específicas:

- ✓ Representar a la compañía en todos los negocios y contratos.
- ✓ Controlar y Dirigir todas las Actividades medulares del Área Comercial.
- ✓ Analizar la situación financiera de la empresa.
- ✓ Aprobar proyectos e inversiones junto con la Gerencia General.
- ✓ Buscar mecanismos de capitalización. (Mejorar Ganancias, Garantizando Calidad)
- ✓ Revisar informe mensual de la Gerencia Comercial y Compras.
- ✓ Coordinar y realizar reuniones mensuales y cuando considere necesario con su equipo.
- ✓ Medir, monitorear y evaluar al Gerente Comercial y Compras.
- ✓ Firmar cheques en forma conjunta con la Gerencia General.
- ✓ Revisión de pólizas de compras internacionales.
- ✓ Programar pagos o transferencias.



Gerencia General:



Fuente: Distribuidora la Universal

Funciones:

- ✓ Velar por la disciplina que debe tener la Asistente en su centro de trabajo al desempeñar las labores diarias en la Empresa.
- ✓ Velar por la ética profesional que debe manejar en su centro de trabajo.
- ✓ Autorizar permisos, ausencias justificadas, sueldos, aumentos, viáticos, seminarios, u otros que requiera la Asistente.



- ✓ Supervisar que cumpla con las funciones que se le determinan para el desempeño en su cargo.
- ✓ Evaluar periódicamente el desempeño en el cargo de la Asistente.
- ✓ Entregar a la Asistente documentos de importación para que elabore el folder una vez que ha sido nacionalizada la mercadería con documentación que incluyen facturas de compras, recibos de fletes, pólizas de importación u otras, pagos a Aduana u otros acreedores y recibidas de parte del Agente Aduanero.
- ✓ Estar pendiente de que toda la información respecto a facturas de proveedores extranjeros sea recibida de la Asistente para proceder al registro de cuentas por pagar a los proveedores correspondientes.
- ✓ Revisión de pólizas que la Asistente entrega a la Gerencia una vez que las facturas han sido canceladas a Proveedores extranjeros.
- ✓ Entregar cheques firmados diariamente para pagos de todo tipo que la Gerencia tiene que autorizar.
- ✓ En general firma de todos los documentos que aparte de los cheques se reciban de parte de la Asistente recolectados de las demás áreas de la Empresa.



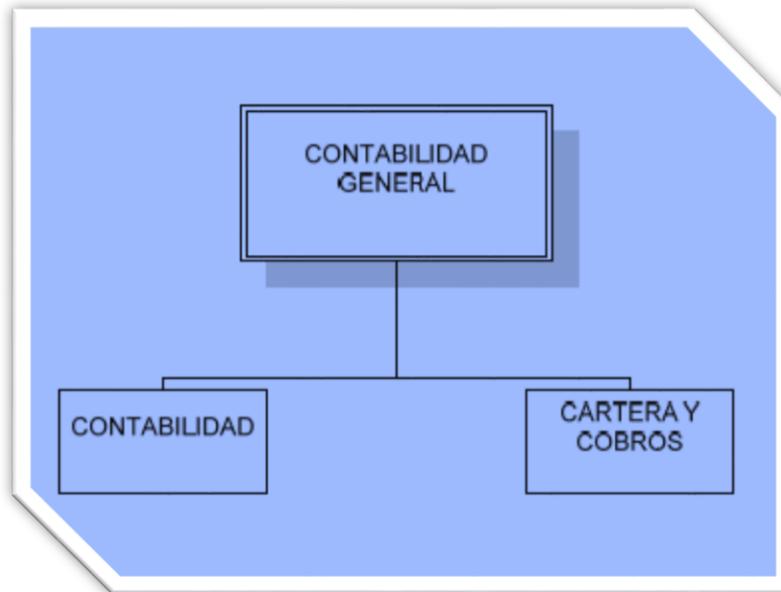
Administración:

- ✓ Revisión y Autorización del presupuesto del área Administrativa.
- ✓ Revisión y Autorización de Políticas, Normas, y procedimientos que se dicten para Administración así como aquellas que tengan que ver con la parte laboral en general.
- ✓ Hacer cumplir el control interno en todas las operaciones administrativas de la Empresa.
- ✓ En conjunto con el Gerente Administrativo se entrevista y se autoriza la contratación de todos los empleados que son seleccionados para ocupar cargos en la Empresa tomando en cuenta la calidad profesional y el perfil necesario que se requiera.
- ✓ Revisión y análisis de los siguientes informes:
 - a) Informe mensual del área.
 - b) Informe de Higiene y Seguridad
 - c) Reglamento Interno
 - d) Código de ética.
 - e) Manual de Funciones
 - f) Manual de Cargos.
 - g) Reglamento Eléctrico.
 - h) Otros.
- ✓ Firma diaria de cheques por pagos a proveedores administrativos.
- ✓ Firma de planilla quincenal, comisiones a vendedores, etc.
- ✓ Autorización de trabajos a ejecutar de cuantía considerable.



- ✓ Autorización de compras significativas que el área administrativa tiene que cotizar.

Contabilidad General:



Fuente: Distribuidora la Universal



Contabilidad:

- ✓ Revisión y Autorización del presupuesto del área de Contabilidad.
- ✓ Revisión y Autorización de Políticas, Normas, y procedimientos que se dicten para Contabilidad así como aquellas que tengan que ver con la parte legal, fiscal, contables, aduana, etc.
- ✓ La Gerencia General es responsable de velar por el cumplimiento de los objetivos, planes y programas establecidos por Distribuidora la Universal, su principal función es garantizar la oportuna dirección y control de las operaciones que desarrollan cada una de las gerencias que conforman la empresa; orientados a obtener altos márgenes de utilidad.
- ✓ Cumple y hace cumplir el control interno en todas las operaciones administrativa - financiera en las funciones operativas y de comercialización e la Empresa.
- ✓ La Gerencia General es responsable de velar por el cumplimiento de los objetivos, planes y programas establecidos por Distribuidora la Universal, su principal función es garantizar la oportuna dirección y control de las operaciones que desarrollan cada una de las gerencias



que conforman la empresa; orientados a obtener altos márgenes de utilidad.

- ✓ Administra los bienes y recursos de la empresa, verificando el cumplimiento de las directrices, objetivos, planes y metas proyectados, orientado a cumplir con las funciones de comercialización y distribución, con mínimos costos y gastos.
- ✓ Se autoriza la contratación de empleados, desde el Contador General hasta el menor de los empleados del departamento tomando en cuenta las Políticas y Normas de presupuestos de sueldos y de calidad profesional y de calidad profesional y de calidad profesional que se tengan establecidas a través del área Administrativa de la Empresa para estos casos.
- ✓ Revisión y análisis de Estados Financieros mensuales.
- ✓ Autorización de Ajustes Contables significativos, que sean necesario registrarse y que se consideren de cuantía e importancia dentro de los estados financieros de la Empresa.
- ✓ Revisión de Informes diarios de Caja.
- ✓ Firma diaria de cheques que se expiden en las operaciones de la Empresa.



- ✓ Cumple y hace cumplir el control interno en todas las operaciones administrativa - financiera en las funciones operativas y de comercialización.
- ✓ Llevar registro control de los seguros en general de la Empresa y estar pendiente de la renovación cuando estos seguros lleguen a su vencimiento. Autorizar los cheques para la renovación o contratación de pólizas de seguro. Definir montos y riesgos que cubren al momento de asegurarse.
- ✓ Estar pendiente de la atención que el Contador y demás personal de la Empresa deben llevar a cabo cuando se presenten revisiones de Auditorias de Instituciones externas como : Aduanas, Fisco, Mitrab, etc., con el fin de que se entreguen los soportes correspondientes a los períodos de revisión que solicitan estas Instituciones, así como el seguimiento que se debe realizar hasta concluir con las revisiones llevadas a cabo debiendo en el caso que se den reparos consultarlo y manejarlo con peritos y abogado para presentar las pruebas que se necesiten para lograr obtener resultados positivos en lo que concierne.
- ✓ Se lleva Registro Auxiliar de Proveedores Extranjeros. En este se registran todas las facturas de proveedores extranjeros y los pagos a éstos cada vez que se den.
- ✓ Se autoriza a Control Interno pagar a Proveedores Extranjeros conforme plan de pagos que se efectúan cada semana.



- ✓ Se revisan y se firman cada día las transferencias entre bancos Nacionales, así como aquellos pagos por transferencias a proveedores extranjeros que se llevan a cabo a través de esos mismos bancos.
- ✓ Se lleva registro auxiliar de un Banco extranjero el que se concilia diariamente, instruyendo a la Asistente sobre la elaboración de cheques cuando se tengan que efectuar pagos de ese Banco.
- ✓ Estar informando a los proveedores cuando así lo soliciten de saldos a determinadas fechas así como fechas probables de pago cuando se da el caso de facturas vencidas.
- ✓ Estar pendiente al momento del pago a proveedores Extranjeros, que los montos a pagar coincidan con los registros de importaciones y verificar que todos aquellos cargos de débito como de crédito a facturas de proveedores por descuentos, ribetes, cargos por promociones , participación en Expo etc., sean debidamente aplicados al momento que se cancela al o los proveedores extranjeros.

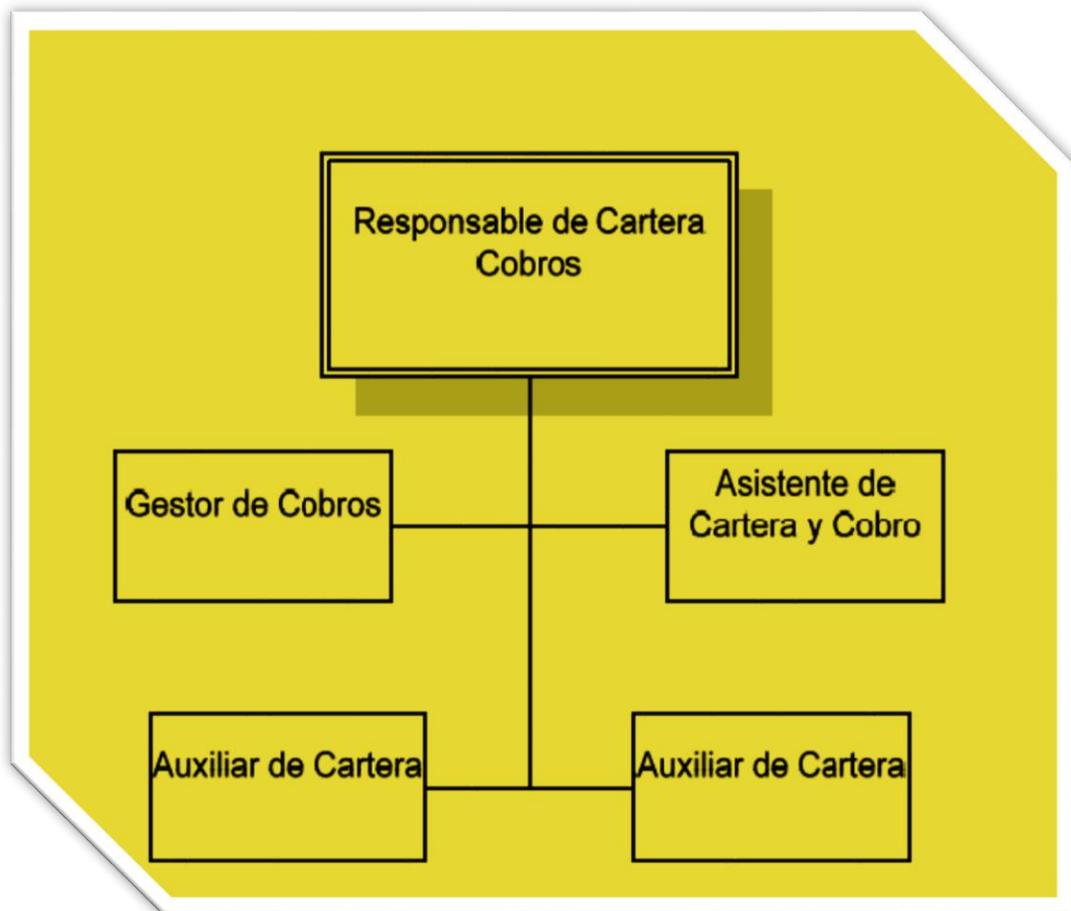


Cartera y cobro:

Departamento: Cartera y Cobros – Gerencia Financiera.

Jefe Inmediato: Contador General.

Personas Involucradas: Asistente, Auxiliares y Gestor de Cobros.



Fuente: Distribuidora la Universal



Funciones Básicas:

- ✓ Cumplir con el presupuesto de recaudación.
- ✓ Manejar directamente los casos de clientes críticos lo que implica visitas de valoración y Negociación de los saldos morosos.

Funciones Específicas:

- ✓ Optimizar la gestión de cobro, reduciendo la cartera morosa.
- ✓ Realizar gestión permanente de cobro.
- ✓ Revisar cartera de las sucursales.
- ✓ Revisar y autorizar, las notas de crédito y débito que se emiten a los clientes de Oficinas Centrales.
- ✓ Aplicar Notas de Débito y Crédito para saneamiento de Cartera de Oficinas Centrales y Sucursales.
- ✓ Controlar los límites de crédito de las carteras de Oficinas Centrales y Sucursales.
- ✓ Aplicar las políticas de crédito.
- ✓ Recibir o rechazar las solicitudes o ampliaciones de crédito de Oficinas Centrales y Sucursales.
- ✓ Ingresar los límites de crédito de todos los clientes al sistema.



- ✓ Elaborar cierre de cada mes de todas las Carteras de Oficinas Centrales y Sucursales.
- ✓ Atender solicitudes de las Sucursales.
- ✓ Elaborar informe mensual “morosidad” de Oficinas Centrales y Sucursales.
- ✓ Realizar verificaciones de empresas nuevas que soliciten crédito.
- ✓ Coordinar altas de clientes con las áreas de ventas.
- ✓ Controlar los formatos pre numerado de blocks de Notas de Crédito, Notas de Débito y Recibos Provisionales de Caja.
- ✓ Ejecutar el cobro de los intereses (corrientes, vencidos y moratorios) y deslizamiento monetario que se aplica a clientes que tienen créditos vencidos o en mora.
- ✓ Efectuar visitas a clientes en mora dentro y fuera de Managua.
- ✓ Elaborar y entregar cartas de cobro.
- ✓ Anotar en pizarra fecha de entrega de cheques confirmados en pizarra por el cliente o por el ejecutivo; avisarles vía teléfono y darle seguimiento.
- ✓ Bloquear crédito del cliente cuando se sobre pase el periodo de gracia según políticas de crédito establecidas.
- ✓ Atender las solicitudes de los clientes ya sea personal o telefónicamente sobre la información que requieran.
- ✓ Atender las quejas, reclamos y solicitudes de nuestros clientes relacionados con fuerza de venta y cliente interno en general.



- ✓ Elaborar cartas de referencias, comerciales, cobros en papel membrete.
- ✓ Guardar el sigilo, confidencialidad de todas las operaciones hechas, así como la custodia y guarda de los documentos soporte que a nadie más le compete, sino al Departamento de Ventas, Gerencia General y Presidencia de la empresa.
- ✓ Asegurar el cumplimiento de normas, procedimientos y obligaciones definidos en el Proceso de Cartera.
- ✓ Conciliar saldos de clientes con reportes del sistemas versus facturas que tienen los clientes en cada visita.
- ✓ Arquear documentos que manejan los ejecutivos.
- ✓ Asignar códigos de ventas y cobros al Departamento de Ventas.
- ✓ Realizar cambios de asignación de cartera a otro ejecutivo previamente revisado.
- ✓ Realizar compensaciones ya sea mobiliario o productos, cuando sea necesario para saldar deudas que el cliente tiene por mercadería que ha sido vendida por la Empresa.
- ✓ Elaborar recibos provisionales de caja a los clientes durante la visita directa al cliente o cuando el cliente viene a la empresa a pagar en ventanilla.
- ✓ Efectuar depósitos en bancos derivados de cobros realizados.



- ✓ Desarrollar la gestión necesaria para alcanzar los objetivos y metas trazadas dentro del Proceso de Cartera y que contribuyen al logro de los objetivos globales de la Empresa.
- ✓ Mantener informado al Contador General sobre las actividades realizadas y/o cualquier irregularidad presentada.
- ✓ Velar por el cumplimiento Reglamento Interno y Normas de Higiene y Seguridad de todos sus subordinados.
- ✓ Velar por el cumplimiento de los Manuales de: Procedimiento, Funciones y Control Interno de todos sus subordinados.
- ✓ Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada por su jefe inmediato.

5.4. Descripción de las actividades desarrolladas del control interno a las cuentas por cobrar en la empresa distribuidora la universal s, a.

Facturación y ventas: Es importante para la empresa que las personas involucradas en esta área conozcan cuales son las medidas y controles necesarios para poder ayudar en la seguridad y desarrollo de un buen control de las operaciones por lo que se hace necesario dominar los diferentes conceptos que a continuación se describen:

En el proceso de facturación existen dos tipos de ventas, las de contado y las de crédito.



Ventas de Contado: Son las realizadas en efectivo, ya sea por razón de dinero efectivo, cheque, tarjetas de créditos y otro cobro directo.

Ventas de crédito: Son las realizadas mediante una obligación de cancelación del compromiso, firma de documento, pagaré, cheques posfechados u otro documento de cobro.

Autorización de venta: Según las políticas todas las ventas al crédito, cuando el monto exceda el límite otorgado por el comité, deberán ser autorizadas por el Gerente de comercialización o Presidenta Ejecutiva. Debiendo estos considerar, el tipo de cliente e historial crediticio, garantías de pago, plazos, y otros que considere necesarios, sin embargo este proceso no se cumple.

Toda venta de contado, cuando el pago se haga por medio de cheque, este deberá ser cheque certificado o de lo contrario, deberá ser autorizado por Contabilidad, si se aceptase cheques para ventas de contado esta responsabilidad deberá ser asumida por el promotor o ejecutivo de ventas o su responsable, y que esté correcto en valor numérico, letras, y girado a nombre de Distribuidora la Universal.

Elaboración de facturas: Por toda facturación de crédito o de contado Grande deberá emitirse su correspondiente proforma el cual esta será generada en el área de facturas de créditos o POS, caja de contado. Las facturas, deberá estar soportado con su respectiva orden de compra, solicitud de pedido o carta solicitud del cliente.

Toda factura deberá ser revisada cuidadosamente por el responsable de ventas en cantidad y valor.



Por toda factura original de crédito deberá remitirse a cartera con un recibí conforme y este archivarse en el expediente correspondiente de cada cliente. Para todos aquellos clientes que soliciten facturas originales para tramitar el pago, es indispensable llenar el documento que dan de factura, que nos asegurará cualquier inconveniente futuro que pueda presentar algún cliente. Este documento deberá llenarse sin excepción, llenando todos los campos requeridos.

Por todo factura de contado o crédito grande independiente de la facturación Pos de caja de contado, deberá contar obligatoriamente con las firmas de la persona que elabora la factura, firma de quien revisa, firma, cédula y nombre del cliente que recibe dicha mercadería, y firma y sello de la persona que entrega la mercadería.

No se deberá recibir cheques a nombre de terceros, ni girados por terceros, es decir que el dueño de la cuenta del banco debe ser el mismo nombre del cliente que abona o cancela y deberá venir a nombre de Distribuidora la universal.

Diariamente se deberá verificar que el registro de facturación del sistema Exactus coincida con la factura física en la numeración consecutiva, nombre del cliente, monto de las ventas, precio unitario, e Impuesto de valor Agregado (IVA), para el caso de las cartas ministeriales o bien franquicias estas facturas emitidas no deberán reflejar el impuesto.



Por toda factura anulada tres días después de su elaboración, deberá indicar en el cuerpo de la misma la razón de su anulación y la factura que la repone, esto se hará siempre que el producto detallado en la factura a anular no haya salido de bodega o tiendas. Así mismo llenar el requerimiento que exige el sistema al momento de su anulación. Para que toda factura sea anulada deberán estar completo original y copias. Las copias de las facturas emitidas deberán ser enviadas a contabilidad, adjuntándole el reporte impreso donde se detallan en orden cronológico las facturas elaboradas del día.

Toda persona que factura no podrá entregar mercadería, esta deberá ser entregada por persona diferente a la que facturó. En este caso será entregado por la supervisora o por el responsable de entrega de mercadería.

En ningún momento se deberá emitir recibos provisionales por ventas de contado o al crédito. Para todo pago, abono o cancelación de facturas de crédito será atendido en caja de crédito, quien mediante un recibo oficial de caja impreso soportará el pago al momento de recibir el dinero.

Con respecto a la emisión de Facturas POS - contado este será generado por Caja de contado, cancelando la venta al momento del pago, sellando y firmando dichas facturas.

La entrega de la mercadería se hará en presencia de la Cajera o promotor de ventas, quien hará entrega del producto.



Distribuidora la Universal	Facturación y ventas
Procedimientos	
Elaboración de factura pos - contado	

ITEM	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Cliente	En visita a nuestra tienda, se auto despacha los productos requeridos.
2	Promotor	Apoya al cliente para ofrecer la mejor atención y facturar a satisfacción lo requerido.
3	Cliente	Se dirige a caja de contado a facturar los productos seleccionados.
4	Caja Contado	Factura los artículos requerido por el cliente, usando debidamente el lector de código de barra.
5	Caja Contado	Prepara e imprime la factura POS y entrega los productos adquiridos, firmando y sellando la factura con el sello de cancelado. Entregando original al cliente.
6	Caja Contado	Archiva copias de facturas POS en carpeta en orden consecutivo para la revisión posterior del contador y así prepara, al final del día la minuta de los ingresos diarios conforme arqueo de caja realizado.



Distribuidora la universal	Facturación y ventas
Procedimientos	
Elaboración de factura contado-grande	

ITEM	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Ejecutivo, Asistente y promotores de ventas.	Recibe orden de compra, solicitud de pedido debidamente selladas y autorizadas por el cliente para la elaboración de la factura contado. En caso de que el cliente llame por teléfono, confirmará al asistente de ventas, los productos a facturar.
2	Ejecutivo, Asistente y promotores de ventas.	Confirmado y cumplido con todos los requerimientos anteriores procede a la elaboración de la proforma en el Modulo Facturación, llenando todos los campos que se le solicitan.
3	Encargada del área de facturación	Procede a imprimir las facturas, jalando a través del sistema de facturación, el número de Proforma elaborada por el asistente de ventas o promotores.
4	Encargada del área de facturación	Entregará facturas impresa directamente al asistente, promotor o ejecutivo que genero la proforma y realizo la venta.
5	Encargada del área de facturación	Sustentara la emisión de la facturas a través de una copia fiel de la facturas original, manteniendo su consecutivo numérico.



6	Ejecutivo, Asistente y promotores de ventas.	Impresa la factura de contado procede a la firma de elaborado por el promotor o auxiliar de ventas y revisado por el responsable o asistente de ventas. Remite a caja la factura de contado para su cancelación.
7	Caja de contado.	Recibe el pago conforme el total de lo facturado, firma y sella de cancelado.
8	Caja de contado.	Entrega al cliente Original y una copia de la factura y remite al cliente al área de despacho.
9	Caja de contado.	Archiva copias de facturas de contado grande (Amarilla) en carpeta en orden consecutivo para la revisión posterior del contador y así prepara, al final del día la minuta de los ingresos diarios conforme arqueo de caja realizado
10	Área de Despacho	Recibe al cliente, verifica que la factura original este sellada y cancelada, entrega la mercadería conforme lo facturado, firma y sella el entregado conforme, entrega la original al cliente, quedándose con una copia (Celeste).
11	Área de Despacho	Solicita al cliente una vez entregada la mercadería firmar el recibido conforme, por ultimo archiva copias de facturas celeste en carpeta en orden consecutivo.
	Ejecutivo, Asistente y promotores de ventas	Cuando la mercadería de un cliente de Contado, sea necesario se envíe por transporte, deberá de anotar la factura de contado en un Libro de registro, entregándole



12		al asistente de transporte o responsable, la factura original y una copia.
13	Transporte	Organiza y distribuye por cada camión de despacho las facturas de contado con su sello de cancelado, de acuerdo a sus rutas establecidas. Procede a entregar conforme la facturas a los responsable de camiones para su despacho en bodega o tienda
14	Ayudante de transporte	Reciben las facturas, por parte del responsable de recorridos o asistente de transporte, se presentan a bodega a recibir los productos conforme lo facturados.
15	Despacho	Entrega y sella conforme todos los productos facturados a recorrido, sin dejar ninguno producto pendiente.
16	Despacho	En el caso de que en la factura hiciera falta un producto o varios por error en el sistema, inmediatamente se notificara al asistente o promotor de venta, para tramitar su anulación y reposición.
17	Despacho	Entregado la mercadería conforme, solicita al ayudante de transporte firma el recibido del producto a entera satisfacción. (bodega o tienda se deja la copia celeste para su archivo y control)
18	Ayudante de Transporte	Recibida la mercadería facturada, este procede a hacer su entrega de acuerdo a la ruta establecida. Llegando donde el cliente entregara conforme, este a su vez



		firmara el recibido conforme en copias de la factura, que servirá de control al área de transporte.
--	--	---

Distribuidora la universal		Facturación y ventas
Procedimientos		
Elaboración de factura crédito		

ITEM	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Ejecutivo, Asistente y promotores de ventas	Recibe orden de compra, solicitud de pedido debidamente selladas y autorizadas por el cliente para la elaboración de la factura. En caso de que el cliente llame por teléfono, confirmará con el asistente de ventas, si el pedido es en firme.
2	Ejecutivo, Asistente y promotores de ventas	Confirmado todos los requerimientos anteriores y que el cliente esté solvente en cartera procederá a la elaboración de la proforma, tramite inicial para generar la factura de crédito.
3	Encargada del área de facturación	Procede a imprimir las facturas de crédito, jalando a través del sistema de facturación, el número de Proforma elaborada por los asistentes de ventas o promotores.
4	Encargada del área de facturación	Impresas las facturas la entregara directamente al asistente, promotor o ejecutivo que genero la proforma y realizo la venta. Esta a su vez sustentara la impresión de la facturas a través de una copia fiel de la facturas, manteniendo su consecutivo numérico.



5	Ejecutivo, Asistente y promotores de ventas	Recibida la factura de crédito procede a la firma de elaborado por el promotor o auxiliar de ventas y revisado por el responsable o asistente de ventas.
6	Ejecutivo, Asistente y promotores de ventas	Si el cliente viniera personalmente a solicitar su facturar de crédito y retirar el producto, El ejecutivo o asistente de ventas procede a generar proforma y manda a imprimir la factura al área de facturación,
7	Ejecutivo, Asistente y promotores de ventas	Acompaña al cliente al área de Despacho de Bodega o Tienda, entrega original y dos copias de la factura al personal de bodega o tienda.
8	Ejecutivo, Asistente y promotores de ventas	Entregará conforme al cliente la mercadería facturada de crédito, firmando este la factura original de recibido conforme y copia celeste.
9	Despacho (Bodega o Tienda)	Entrega al cliente como constancia de la compra de crédito la copia de la factura (Amarilla), dejándose el encargado de despacho el original del documento y una copia de la factura (Celeste), que soporta la salida del inventario.
10	Despacho (Bodega o Tiendas)	Deberá mediante reporte entregar a cartera y cobro las facturas originales de las mercaderías entregadas al crédito. De acuerdo a las facturas de crédito recepcionadas en el día deberá entregarse a primera hora del día siguiente hábil.



11	Despacho	<p>Cuando la mercadería es enviada por Recorrido, una vez revisada y aprobada la facturación procede a registrarla en un libro de registro y entregar a recorrido la original y dos copias (Amarilla y Celeste).</p> <p>Organiza las entregas y distribuye para cada camión de despacho las facturas de acuerdo a sus rutas establecidas.</p>
12	Ejecutivo, Asistente y promotores de ventas	<p>Procede a entregar conforme la facturas a los ayudantes de recorrido para retirar el producto en bodega o tienda.</p>
13	Responsable de Recorrido	<p>Reciben las facturada original y dos copias, por parte del responsable de recorridos, luego se presentan a bodega para recibir los productos que fueron facturados.</p>
14	Ayudante de Transporte	<p>Entrega conforme al ayudante de transporte todos los productos facturados, sin dejar ninguno pendiente. En el caso de que en la factura hiciera falta un producto por error en el sistema, inmediatamente se procederá a su anulación e inmediatamente se procederá a facturar lo que realmente se entregará de bodega o tienda.</p>
15	Despacho	<p>Se deja la copia celeste para su archivo y control.</p>
16	Ayudante de Transporte	<p>Reciben conforme la mercadería facturada y proceden a entregar de acuerdo a la ruta establecida. Llegando donde el cliente entregaran conforme y solicitarán la firma, sello, y cédula de la persona quien recibe la mercadería en el original de la factura. Entregándole al cliente copia de la factura (amarilla) para su futuro pago.</p>



17	Ayudante de Transporte	En caso de que el cliente solicite factura original para tramite de cheque, deberán llenar el documento “Quedan de Factura” donde al igual que las facturas solicitaran sello y firma de la persona quien recibe el documento.
18	Ayudante de Transporte	Una vez realizada la entrega de la mercadería a cada cliente, deberá de hacer entrega de las facturas originales firmada, sellada y numero de cedula o QUEDAN DE FACTURAS , al responsable o asistente de transporte.

R= Riesgo x no se evalúa la situación crediticia del cliente antes de otorgarle el crédito, siendo cliente nuevo

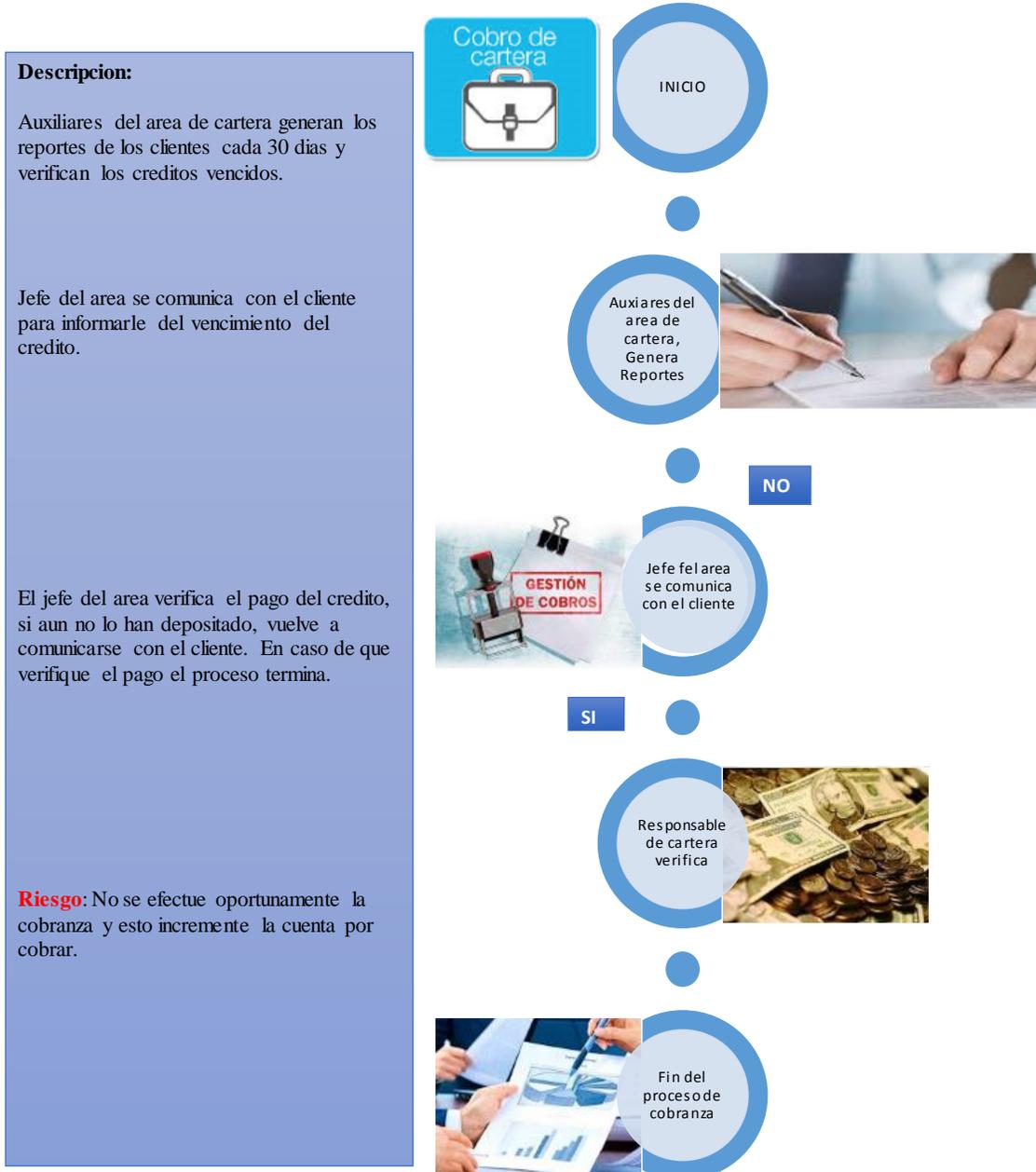
Distribuidora la universal		Facturación y ventas
Procedimientos		
Facturación de crédito		
ITEM	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
19	Responsable o asistente de Recorrido	Distribuye las facturas originales a cartera y cobro mediante un reporte detallando cada una de las facturas a entregar. (Procurar no ensuciar, romper o extraviar las facturas)
20	Cartera y Cobro	Recibe conforme todas las facturas de créditos y verifica y concilia con el reporte emitido por el sistema para control y procede al archivo de las mismas en la correspondiente carpeta de cada cliente.
21		Procederán de vez en cuando a arquear las facturaciones de crédito para determinar la veracidad de



22	Contabilidad /Auditoria Interna	los reportes emitidos por el sistema y confirmará la aplicación de las mismas en el correspondiente registro del cliente. Deberán supervisar y estar pendiente de la validación y estado de antigüedad de cada uno de los clientes de crédito.
----	--	---



5.5 Diagrama del flujo del proceso de cobranza



5.1 Grafico: Elaboración propia.

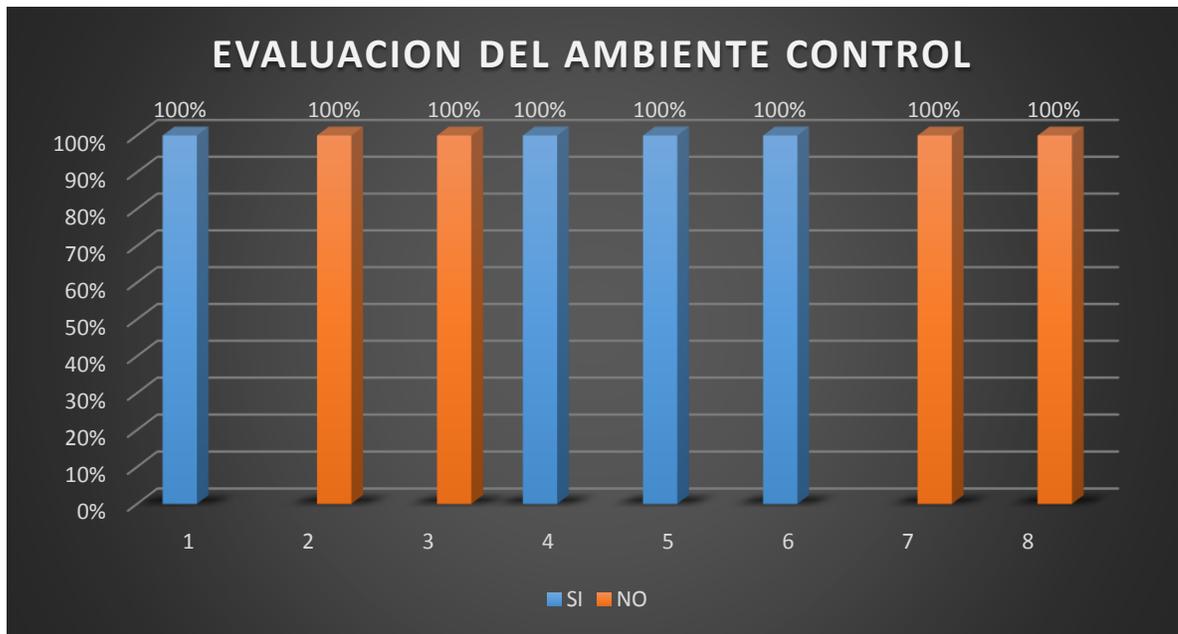


5.6 Resultados obtenidos a través de los instrumentos aplicados

Los instrumentos se aplicaron a funcionarios de la entidad (Gerente Financiero, Contador General, Auditor Interno y Responsable de cartera y cobro) de la empresa Distribuidora la Universal S.A.

Cuentas por Cobrar		SI	%	NO	%
AMBIENTE DE CONTROL					
1	¿Existe en esta area un listado de valores eticos que se deben poner en practica?	✓	100%		
2	¿Se ponen en practica los valores dentro de la organización?			⊘	100%
3	¿La selección del personal para el area de creditos esta basada en capacidad, habilidades para desempeñar de manera exitosa el cargo asignado?			⊘	100%
4	Existe un a supervision y un responsable del area	✓	100%		
5	La responsable del area realiza una supervision para el cumplimiento de los objetivos	✓	100%		
6	Existen politicas en el area de cuentas por cobrar	✓	100%		
7	Existe un una planificacion y direccion de las operaciones de de control?!			⊘	100%
8	Se capacita y se evalua de manera constante a los que integran esta area?			⊘	100%

✓	Aplican
⊘	No Aplican



Análisis e interpretación:

Como resultado de la evaluación del componente ambiente de control aplicado al Gerente Financiero, Contador General, Auditor Interno y Responsable de cartera y cobro de la empresa obtenemos que un 100% afirma que existe en el área de cuentas por cobrar un listado de valores éticos que se deben poner en práctica, para lograr con ello la efectividad del control interno; pero el 100% de los encuestados asegura que estos valores planteados no son puestos en práctica por los colaboradores de esta área. Con respecto al proceso de selección del personal, no existen estándares que permitan contratar a personas capaces y hábiles que cumplan con las características necesarias para desempeñar este tipo de funciones; Del total de los encuestados el 100% afirma que existe una responsable del área en donde se encarga sobre el cumplimiento de funciones y objetivos establecidos; así como también el 100% afirma que existe una planificación y dirección de las operaciones de control con las cuales se puedan hacer cumplir las responsabilidades y deberes de los



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

EVALUACION DEL RIESGO:



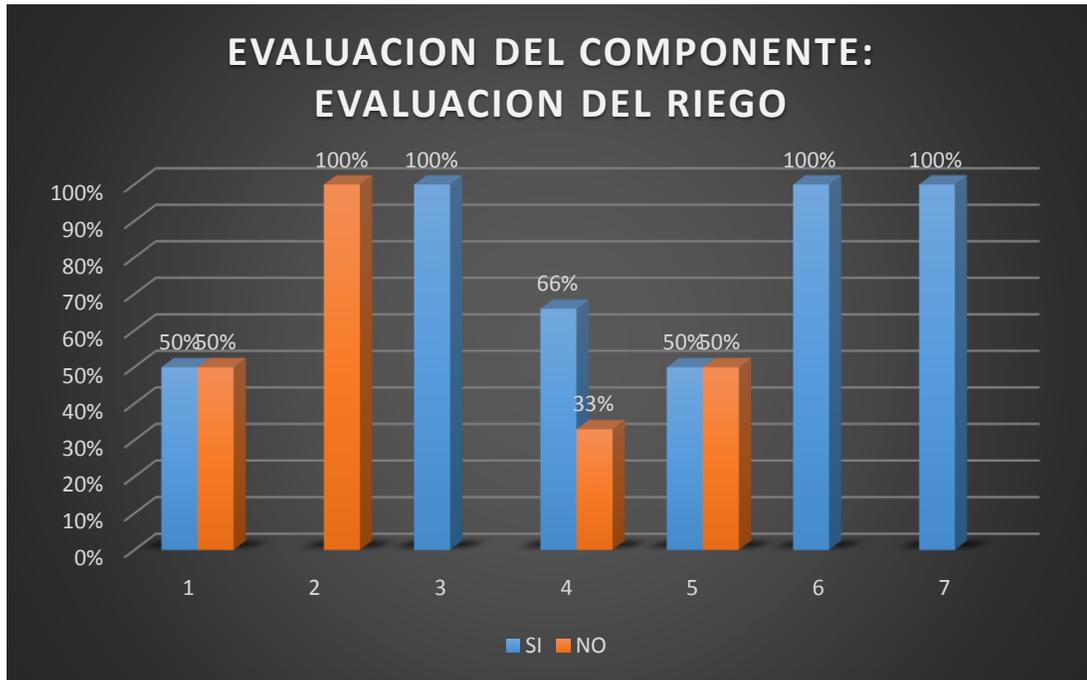
**Distribuidora
"LA UNIVERSAL"**

EVALUCION DEL COMPONENTE: EVALUACION DEL RIESGO

Objetivo: Conocer la opinion de los funcionarios de la empresa sobre la identificacion y analisis de riesgos en el area de cuentas por cobrar.

cuentas por cobrar					
	EVALUACION DE RIESGOS	SI	%	NO	%
1	Se evalua la condicion economica del cliente antes de aprobar el credito?	✓	50%	⊘	50%
2	Se investiga la situacion financiera del cliente?			⊘	100%
3	Se cuenta con programa adecuado para el control del vencimiento de deudas por cobrar?	✓	100%		
4	Se revisan documentos o antecedentes del cliente?	✓	66%		33%
5	Se realizan analisis crediticios para determinar a quien se le otorgaran los creditos	✓	50%	⊘	50%
6	¿A los clientes morosos se les suspende el crédito otorgado hasta que cancelen su deuda?	✓	100%	⊘	
7	¿Se revisan que las cuentas por cobrar hayan disminuido en comparación con años anteriores?	✓	100%		

✓ Aplican
⊘ No Aplican



Análisis e interpretación:

Como resultado de la evaluación del componente evaluación del riesgo aplicado al Gerente Financiero, contador General, Auditor interno y la Responsable del área, obtenemos que el 50% afirma que si se evalúa la condición económica del cliente para otorgarle el crédito, por otro lado un 100% afirma que no se investiga la situación crediticia antes de otorgarle el crédito, pero que la empresa cuenta con un programa o bien sistema contable para facilitar la revisión de vencimientos de las deudas, debido a esto el 66% comunica que no se revisan documentos de clientes con alta morosidad esto indica la dificultad de la gestión de cobro y eso afecta a economía de la empresa.



Actividades de control.



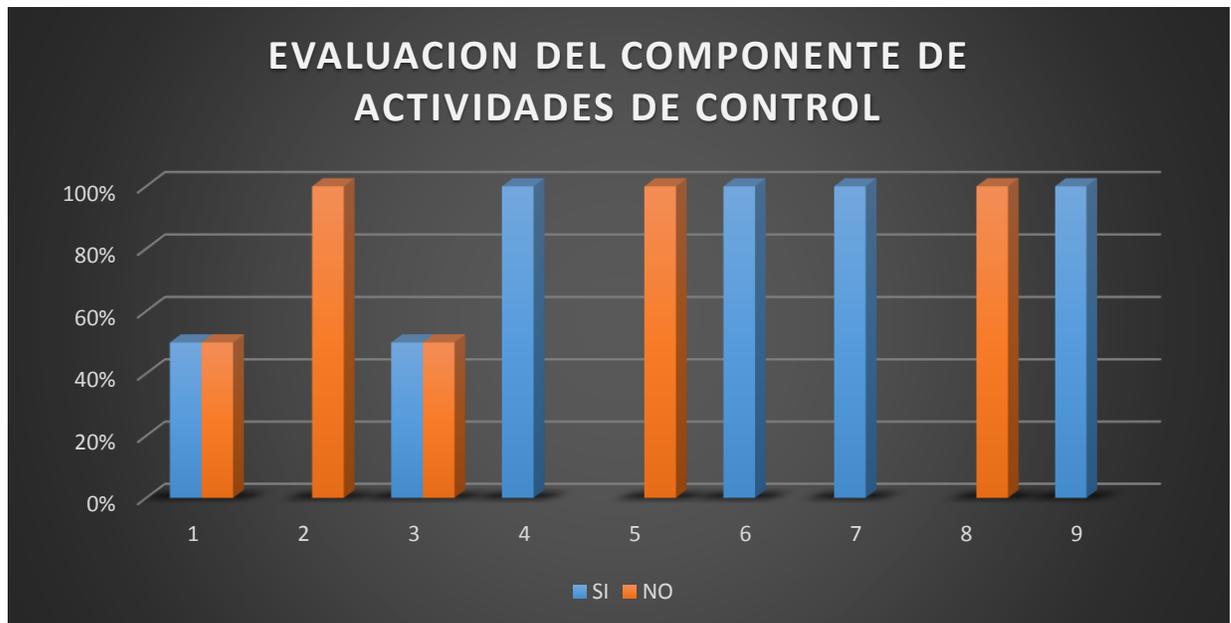
Distribuidora
“LA UNIVERSAL”

EVALUACION DEL COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL

OBJETIVO: Conocer la opinion del contador General y la Responsable de cartera y cobro sobre aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño, seguridad de activos y segregacion de funciones.

CUENTAS POR COBRAR					
	ACTIVIDADES DE CONTROL	SI	%	NO	%
1	Se determinan los saldos de las cuentas de clientes por lo menos una vez al mes	✓	50%	⊘	50%
2	¿Se emiten reportes diarios de las cuentas por cobrar a la fecha?			⊘	100%
3	¿Se concilian periódicamente las cuentas por cobrar?	✓	50%	⊘	50%
4	¿Se verifica que el crédito otorgado al cliente tenga registrada la factura?	✓	100%		
5	¿Se hace una revisión periódica de los créditos vencidos y se examinan la causa de falta de pago?			⊘	100%
6	¿Se verifican los límites de crédito en cada cliente?	✓	100%		
8	Existen expedientes de su otorgamiento con evidencia de su autorización, para el caso de ventas al credito.	✓	100%		
9	¿Se tienen definidos más procedimientos de persecución de deuda?			⊘	100%
12	¿Los responsables de esta área tienen claras sus funciones?	✓	100%		

- ✓ Aplican
- ⊘ No Aplican



Análisis e interpretación:

El resultado de evaluación del componente de ambiente de control aplicado al contador General y a la Responsable del área de cartera, explicaban que en un 50% si se determinan los saldos de cuentas de clientes una vez al mes, pero no se emite ningún reporte para este ser entregado a la Gerencia, un 50% afirma que no se realiza conciliación a las cuentas por cobrar, no se examina la causa de falta de pago y no se tienen definidos los procedimientos de persecución de deudas, el 100% confirma que se verifica que el crédito otorgado al cliente tenga registrada la factura esto para un mayor control, se verifican los límites de crédito y todas las funciones están claras.



Información y comunicación:



Distribuidora
“LA UNIVERSAL”

EVALUACION DEL COMPONENTE: INFORMACION Y COMUNICACIÓN

Objetivo: Conocer la opinion de el Contador General y Responsable de cartera sobre la informacion y comunicacion entre las areas anexas.

CARTERA Y COBRO					
	INFORMACION Y	SI	%	NO	%
1	Es verificable que la cuenta de los clientes corresponden a la cuenta de la empresa.	✓	100%		
2	Existe un flujograma a fin de verificar la confiabilidad de la informacion que se tiene de los clientes.			⊘	100%
3	¿Existe una comunicación efectiva entre los empleados que participan en el área de cuentas por cobrar para facilitar la coordinación y la realización eficiente de las tareas?	✓	100%		
4	¿Los empleados conocen las políticas y procedimientos vigentes que haya determinado y aprobado la gerencia?			⊘	100%
5	¿Se recopila información con otras áreas para el procesamiento correcto de las cuentas por cobrar?	✓	100%		
6	¿Se comunica que las cuentas por cobrar estén debidamente documentadas y registradas?	✓	100%		
7	¿Recibe el personal un mensaje claro por parte de la gerencia acerca de control interno en el área de cuentas por cobrar?			⊘	100%
8	¿Informa el área de cuentas por cobrar a la gerencia acerca de deudas con alta morosidad de los clientes?	✓	100%		

✓ Aplican
⊘ No Aplican



Análisis e interpretación:

El resultado del componente de control interno sobre como fluye la comunicación e información en el área de cartera y cobro, aplicado al contador General y Responsable de cartera y cobro de la empresa, da como resultado que el 100% afirma que no existe un flujo grama aplicado para verificar la confiabilidad de la información que se tiene de los clientes, pero que si existe comunicación efectiva entre los que integran esta área, para el manejo de responsabilidades dentro del área de cartera, un 100% afirma que la Gerencia no comunica los cambios adoptados, debido a que no hay coordinación, pero que si se le comunica a la gerencia de los clientes con alto riesgo de morosidad, para la toma de medidas arbitrarias.



Monitoreo:



**Distribuidora
"LA UNIVERSAL"**

EVALUACION DEL COMPONENTE: MONITOREO

Objetivo: Conocer la opinion del Gerente Financiero, contador General y Auditor Interno en la toma de acciones correctivas y verifiacion de objetivos.

CARTERA Y COBRO					
	MONITOREO	SI	%	NO	%
1	Los criterios de la empresa para aceptar a sus clientes se aplica de forma uniforme	✓	100%		
2	¿La gerencia verifica si los procesos de control interno al área de cuentas por cobrar se estén llevando tal como se esperaba?			⊘	100%
3	¿Requieren los procedimientos que se confirmen los saldos de cuentas por cobrar mediante instancias independientes?			⊘	100%
4	¿Toma la Gerencia acciones adecuadas y oportunas para corregir diferencias reportadas por la función de auditoría interna?			⊘	100%
5	¿La función de auditoría interna es independiente?			⊘	100%
6	¿Recibe el personal un mensaje claro por parte de la gerencia acerca de control interno en el área de cuentas por cobrar?			⊘	100%
7	¿Son remitidos los informes de auditoría a la alta Gerencia?			⊘	100%

✓ Aplican
⊘ No Aplican



Análisis e interpretación:

El resultado del componente de monitoreo del control interno dentro del área, aplicado al Gerente Financiero, Contador General y Auditor Interno de la empresa da como resultado que 100% de los encuestados afirman que los criterios de la empresa para aceptar a los clientes se aplica de forma uniforme, sin embargo a raíz de esto el 100% comento que los procesos de control interno en el área no están llevando a como se esperaban, ya que la instancia de auditoria interna no es independiente dentro la empresa esto se considera aspecto clave para acciones correctivas y cumplimiento de objetivos.



5.7 Resumen analítico de las debilidades del sistema de control interno que posee la entidad actualmente con los cinco componentes del coso I:

Después de las entrevistas realizadas, a los funcionarios de la empresa Distribuidora la Universal S, A procedemos a proporcionar un análisis de la información recabada.

El control interno es todo un sistema de controles financieros utilizados por la empresa, y establecidos por 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.

Análisis:

Se logró constatar en la empresa Distribuidora la Universal no posee un manual de control interno para el área, de manera general al realizar un control cruzado entre los resultados de las entrevistas, y evaluación de los cinco componentes del control interno se logró comprobar que no existe una adecuada segregación en las diferentes funciones actualmente establecidas en el área de cartera y cobro en la concesión de créditos, morosidades, provisiones de cuentas incobrables, depósitos, y facturas emitidas, sin



embargo es de importancia destacar que al personal que labora no se le brinda capacitación para que ellos estén actualizado lo cual es de mucha importancia ya que de esta manera se puede disminuir el riesgo financiero de la empresa.

También, debemos enfatizar que es de suma importancia un manual de control interno del área de cartera, para prevenir actos ilícitos en la empresa. Cabe destacar que un área de control interno es imprescindible para mantener un control eficiente y eficaz de los registros contables y que esta debe de ayudar de manera directa e indirectamente a la detección de fraude , ya que los factores que incidieron a esta falta grave fue principalmente la falta de controles dentro la empresa.



VI. PROPUESTA

Después de haber realizado el estudio respectivo, se plantea a la empresa Distribuidora la Universal la siguiente propuesta de un manual de control interno a las cuentas por cobrar para mejorar la eficiencia y gestión en el área.

Propuesta de un manual de control interno a las cuentas por cobrar para mejorar la eficiencia y gestión en el área.

La siguiente propuesta tiene como finalidad el proveer de una herramienta eficaz para todas las personas involucradas con el área de cartera y cobro, como Empresarios, administradores, jefes, ejecutivos, pero principalmente a los que integran el área de cartera y cobro.

Objetivo

Presentar una propuesta de un manual de control interno a las cuentas por cobrar para lograr una mayor eficiencia y gestión del área de cartera y cobro de la empresa Distribuidora la Universal S,A.

Objetivos específicos

- ✓ Proporcionar una herramienta eficaz que permita mejorar el buen funcionamiento en el área de cartera y cobro.



- ✓ Formular políticas para el área de cuentas por cobrar de manera clara, sencilla y flexible, es decir acorde a la realidad actual de la Empresa Distribuidora la Universal S,A , para su implementación adecuada.
- ✓ Reformular procedimientos prácticos que sirvan de guía y garanticen el fiel cumplimiento de las políticas ya establecidas para el otorgamiento de créditos y el manejo de las cobranzas.

Importancia de la propuesta

Es importante y necesario proponer un manual de control interno a las cuentas por cobrar, que conlleve a procedimientos, políticas y cumplimiento de funciones del área, para hacer eficiente y así poder disminuir la rotación de este rubro, ya que este representa la rentabilidad de la empresa.

Beneficios de la Propuesta

Para la empresa esta propuesta de la elaboración de un manual de control interno a las cuentas por cobrar, será de gran utilidad en la administración, ya que no cuenta con uno, siendo este un manual que permitirá de manera práctica y oportuna el buen funcionamiento del área de cartera y cobro, proporcionando las siguientes ventajas:

- ✓ Se profundiza en el análisis para el otorgamiento de créditos.



- ✓ Aumenta la eficiencia en el personal involucrado del área de cartera y cobro, para la recuperación, permitiéndoles obtener resultados que la Gerencia espera.
- ✓ Proporciona a la administración un apoyo para el control de operaciones de una forma eficiente como para la toma de decisiones.

Estructura de la propuesta a la que será aplicada para un eficaz control en el área de cartera y cobro de la empresa Distribuidora la universal S,A.

La propuesta de mejora ha sido diseñada para la Gerencia financiera de la empresa Distribuidora la Universal y específicamente para el área de cartera y cobro.

La cual será entregada al Financiero de la empresa el Lic. Juan Daniel Reyes Gudiel, con una copia al Auditor Interno, los cuales una vez suministrada la información serán ellos quienes se darán a la ardua tarea de considerar adatar el manual al área de cartera y cobro.

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



El Auditor Interno: Ordena y evalúa las políticas y procedimientos que se deben aplicar al área, y se mantiene alerta para cualquier problema que ocurra en pro a la implementación de cada una de ellas, así también verificara que están se estén cumpliendo.

El contador General: Deberá dar seguimiento oportuno al área de cartera y cobro con el fin de que todo el procedimiento y políticas que se establezcan sean cumplidas.

El área de Cartera y cobro: La Responsable del área se encarga de realizar el respectivo análisis para su otorgamiento, utilizando el manual como guía de apoyo para seguir los lineamientos y requerimientos exigidos, para que dichos otorgamientos sean ágiles, oportunos y efectivos.

Todo el personal de esta área deberá estar capacitado y actualizado para el buen manejo de las operaciones para la obtención de buenos resultados.

La Responsable del área tendrá la responsabilidad de controlar la cartera de clientes, siguiendo las técnicas y tácticas de cobros, a través de los lineamientos determinados en el manual.

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



Políticas:

Las políticas deberán estar encaminadas al área de cartera y cobro.

✓ **Políticas para otorgamiento de crédito:**

- a) Para el otorgamiento de créditos se deberá hacer el respectivo análisis, siguiendo los parámetros establecidos. Respecto a los clientes sujetos al crédito.
- b) La autorización de cada crédito será efectuada por la Responsable de cartera y cobro, en donde el Contador General y Gerente Financiero tendrán que tener conocimiento del mismo.
- c) Para todo otorgamiento de crédito deberá elaborarse un contrato con todos sus datos y deberá ser firmado por ambas partes (Responsable de cartera y cliente).
- d) Los expedientes de cada cliente deberán contener la información veraz, requerida y completa para que este se le sea otorgado.
- e) Los cambios o modificaciones en contratos por refinanciamiento, y otros, deberán ser evaluados y autorizados por la Responsable de cartera y cobro.
- f) Toda anulación de contratos deberá ser autorizada por la Responsable de cartera.



✓ **Políticas de cobro:**

En este proceso se deberá delegar a uno de los auxiliares del área de cartera y cobro para que este verifique y controle periódicamente las cuotas vencidas mediante los informes.

- a) El área de realizar recordatorios a los clientes, mediante avisos de cobros y después del vencimiento de las cuotas.
- b) Para las cuentas morosas el área de cobranza deberá realizar todas las tácticas de cobros, para hacer efectivos los pagos, si es de relevancia la responsable de cartera y cobro en conjunto con el Gerente Financiero y contador General deberán realizar las gestiones correspondientes.
- c) En el caso de alta morosidad con el cliente y no se llegue a ningún acuerdo, se tomaran medidas legales.
- d) La empresa deberá asignar a dos cobradores para realizar la gestión de cobro de acuerdo a la ubicación geográfica del domicilio de los clientes, las personas encargadas deberán estar capacitadas para realizar estas gestiones.

✓ **Políticas generales:**

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



✓ **Política para análisis de crédito:**

Sujetos de crédito:

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

- a) Llenado de Solicitud de crédito.
- b) RUC Actualizado
- c) Copia de cedula de identidad.
- d) Matricula de la Alcaldía actualizada.
- e) 6 (Seis) referencias comerciales sólidas.
- f) 3 (Tres) referencias personales.
- g) Dirección comprobable.
- h) Copia de 4 facturas de crédito (en donde se la haya cedido crédito)
- i) Tengas un año de estar comprándole a la empresa de contado.
- j) Carta solicitando el crédito.

Las personas sujetas a créditos, deberán llenar la solicitud correspondiente y presentar su Documento Nacional de Identidad y su Registro Único de Contribuyentes (RUC).

Documentación requerida:

- ✓ La Responsable de crédito, deberá exigir los requisitos y documentación necesaria para el otorgamiento de crédito y trasladar al área de créditos para su debido análisis.



- ✓ El auxiliar de crédito deberá realizar la revisión de la documentación, y que este completa y verídica.
- ✓ Se deberá investigar al cliente, confirmando las referencias crediticias y personales.
- ✓ Se autorizara el crédito únicamente si el cliente cumplió con los requisitos exigidos por la empresa.

En caso de una solicitud de reestructuración de crédito, de deberá llegar a un acuerdo con el cliente y esta se puede dar por las siguientes causas:

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

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

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

✓ **Políticas para el control de la cartera:**

- a) El área de cobranza deberá contar con las herramientas tecnológicas necesarias para generar los controles oportunos de su cartera de clientes.



- b) La persona encargada de la revisión de la cartera deberá generar los reportes a diario, para verificar los vencimientos de las cuotas.

✓ **Políticas para la recuperación:**

- a) El área de cobros deberá elaborar y enviar a los clientes las notificaciones de cobros (3) días antes de su vencimiento.
- b) En el caso de cuotas vencidas, la persona encargada del departamento de créditos y cobranzas deberá realizar llamadas telefónicas para verificar la razón por la cual el cliente no ha realizado su pago.
- c) Si el cliente persiste en el incumplimiento, la persona encargada de gestionar la cobranza elaborará una carta en la cual le recuerda al cliente la cláusula del contrato que estipula que después de tres meses de incumplimiento de cuota, pierde el derecho de crédito hasta esa fecha.

Anulación de facturas (Procedimientos)

Facturas con fechas comprendidas igual o menor de tres días

- ✓ Considerando agilizar la gestión operativa de ventas se autoriza hasta tres días para anular una factura físicamente del sistema.
- ✓ El responsable de Ventas o asistente deberán solicitar y justificar su anulación el cual tendrán un término de tres días desde que se emitida la factura.



- ✓ La persona autorizada para anular este documento es la encargada del área de Facturación, el cual deberá controlar las facturas que se emiten durante el día manteniendo en orden su cronológico o consecutivo.
 - ✓ Al anular la factura deberá corroborar, tener el Juego completo de la factura debidamente justificada., no se podrá anular factura con el juego del documento incompleto (original y tres copias).
 - ✓ Si se comprueba que la anulación de Factura obedece a error por descuido del personal de venta, daño, enmendadura del documento etc., el Jefe de área notificará a RRHH, el cobro respectivo de dicho documento por valor de C\$ 20.00 (Veinte córdobas).
- a) Facturas con fechas mayor de tres días
- ✓ Toda factura que se vaya anular con fechas mayores a tres días de su emisión, deberá anularse con una Nota de Crédito por Devolución.
 - ✓ Deberá juntarle al documento de devolución el juego de las facturas o factura anulada (Original y dos copias) la copia de la factura rosada siempre quedara en su cronológico, este proceso se hará siempre que el producto no haya salido de bodega o tiendas.
 - ✓ Si el producto sale de bodega para ser entregado al cliente y la mercadería no es recibida por el cliente, transporte deberá de



hacer la devolución física del producto a bodega, y a su vez procederá a llenado del formato de devolución de mercadería adjuntándole copia de la factura que registran los productos devueltos.

- ✓ Bodega inmediatamente procederá a elaborar la Nota de Crédito por Devolución total de la mercadería.
- ✓ Si la Anulación fuese por reposición de la factura, donde el producto ya haya salido de bodega, esta factura se anulara mediante Nota de crédito por Devolución, adjuntándole la factura anulada.
- ✓ Una vez anulada la factura a reponer, ventas elaborará inmediatamente, la reposición de la factura sellando la copia de la factura que le quedara a bodega con el sello de reposición y autorizado por contabilidad. Esto evitara una doble entrega del producto
- ✓ Bodega deberá de disponer un archivo donde adjunte las facturas anuladas por reposición del día, que no puede excederse más de 12 horas sin que se haya repuesto.
- ✓ Es importante que se entregue copia del documento de devolución al ejecutivo, donde certifique que el producto haya ingresado al módulo del inventario y a la bodega correcta.



Procedimiento que se llevara a cabo para controlar y monitorear los recibos entregados por cartera a las áreas.

Transporte

- ✓ Los recibos serán solicitados a cartera por el coordinador de transporte, conforme su plan o programa de entregas.
- ✓ Cartera le cargara (anotara en su control) los recibos entregados, para su respectivo seguimiento.
- ✓ El coordinador de transporte, hará distribución al personal bajo su responsabilidad (personal reparto), de acuerdo a su roll de entregas diarias.
- ✓ El personal de reparto llenara de carácter obligatorio el recibo en el propio lugar que el cliente de crédito le cancele, entregándole el recibo original, obtenido la firma y sello de recibido de parte del cliente, quedándose con las copias.
- ✓ La factura de créditos definidos o créditos contados, tendrá que ser cancelada contra entrega.
- ✓ No se entregara mercadería si la factura de crédito-contado, no es cancelada por el cliente.



- ✓ Serán aceptados los abonos que el cliente realice a aquellas facturas de créditos de treinta días o más, haciendo el respectivo recibo por la cantidad recibida.

- ✓ En caso que exista algún reclamo por parte del cliente por diferencia de precios el personal de transporte le hará el cálculo del descuento a los productos indicados en la proforma vs factura, verificando aquellos productos que sean gravados para incluir el IVA, y lo reflejara en el recibo provisional que elabora, recibiendo la diferencia por parte del cliente.

- ✓ Estos casos de diferencia de precios, transporte le informara al área de ventas, para que solicite a cartera vía memo (previamente autorizado) la elaboración de nota de crédito soportada con copia del recibo y de factura, para la cancelación de este saldo del cliente.

- ✓ Cuando el personal de reparto retorne la empresa (con la cancelación de facturas de créditos y el dinero), si llega en horario laboral, hará este proceso:
 - a) En cartera, para que le registren (descarguen) el(os) recibo(s) utilizado(s).
 - b) En caja, para entregar el efectivo con su documentos, y con el recibo firmado y sellado por el cajero, regresara a



- c) Cartera, para hacer constar que se reportó en caja y entero el efectivo (control cruzado).

Después de horario laboral:

- ✓ Cuando lleguen a la empresa después de las 5.30, este efectivo (lo recuperado) se depositara con los soportes en caja.
- ✓ El personal de ruta asegurara en presencia del guarda de seguridad o del coordinador de transporte, el deposito en esta caja, en la que deberá indicar en el (los) sobre(s): Nombre de la persona que deposita y monto depositado
- ✓ A primera hora del siguiente día, transporte notificara a contabilidad para poder retirar todo el efectivo en presencia de la(s) persona(s) que hicieron el depósito.
- ✓ Después que se cuadre el personal de transporte continuara el proceso indicado (cartera-caja-cartera).
- ✓ El personal de transporte le informara al coordinador de transporte, mostrándole el(los) recibo(s) que hizo efectivo en caja y cartera con sus respectivos sellos y firmas.



- ✓ El coordinador de transporte llevara registro y control de descargue de los recibos asignados al personal de ruta.

- ✓ Nuevamente el coordinador de transporte podrá solicitar nuevos recibos al área de cartera, previa justificación de los recibos anteriormente entregados.

- ✓ Cada persona tiene la responsabilidad de rendir cuentas de los recibos que se le asignen, ya sea a nivel del coordinador de transporte o del personal de ruta.

- ✓ El recibo que se anule, se entregara el juego completo a cartera.

Devoluciones de mercadería:

Devolución parcial:

- ✓ Cuando el cliente regrese algunos productos de la factura, El personal de transporte llenará en ese momento el formato de la devolución de los productos que está recibiendo, verificando que estos se encuentren en buen estado, firmando ambas personas el formato (el cliente y la persona que recibe) y se le entregará la copia celeste.



- ✓ Cuando se tenga devolución de producto, inmediatamente con el formato de devolución de mercadería previamente autorizado por el jefe o supervisor de ventas, se hará la entrega a bodega, si la **fecha de devolución está desfasada**, se buscara la **autorización del gerente comercial**.

- ✓ En caso que bodega se encuentre cerrado, esta devolución de mercadería quedara resguardada en el mismo vehículo y se entregara a primera hora del día laboral siguiente.

- ✓ No se resguardara mercadería devuelta en ninguna oficina, ni bodeguita.

- ✓ Bodega recibirá el documento original y copia celeste firmando y verificando que el producto devuelto se encuentre en buen estado, caso contrario se le informara a su jefe inmediato para que autorice el cobro respectivo, ya que estos productos fueron entregados por bodega en buen estado.

- ✓ Bodega llevara a cartera mediante dos cortes en el día la copia celeste de las devoluciones recibidas con su respectiva copia de factura, para que cartera agilice este trámite y se pueda cancelar totalmente la factura.



- ✓ Cartera elaborará las respectivas notas de créditos, garantizando el soporte de la copia celeste y copia de factura.

- ✓ Cartera no procederá a la elaboración de la nota de crédito si recibe otro tipo de copia diferente a la celeste, salvo que sea previamente autorizado por presidencia y/o gerencia comercial.

Devolución total

- ✓ Cuando el cliente no acepte la mercadería por diferentes circunstancias, el personal de transporte retornara a bodega, todos los productos verificando que estos se encuentren en buen estado, firmando bodega en la factura el recibido conforme, entregando transporte el documento al área de venta y si se encuentra dentro de los tres días permisibles, se hará la anulación vía sistema, efectuado por tienda central.

- ✓ Si la fecha de factura de la devolución total, pasa la fecha permisible, los jefes de ventas solicitaran a cartera, vía memo la anulación de esta factura justificando el porqué de la anulación, previamente autorizada por el gerente comercial

- ✓ Las rutas que lleguen fuera de Managua (camiones) después del horario laboral y traen efectivo en las cajas fuertes, será retirado por la



contabilidad en la mañana del día laboral siguiente, previo aviso del coordinador de transporte, en presencia del personal de reparto.

✓ Prohibiciones

- a) Alteración de recibos de cajas.
- b) Perdida de documentos (recibos, devoluciones, facturas).
- c) Mal resguardo del dinero recibido (todo dinero tiene que ser resguardado conforme las disposiciones anteriores).
- d) No se llenara recibo provisional en las instalaciones de la empresa, ya que estos tienen que venir firmado y sellado por los clientes.
- e) Mal resguardo o manipulación de mercadería que resulte dañada o deterioro de la misma.
- f) Otras que vayan en contra de estos procedimientos.

Sanciones

- ✓ Toda violación o falta relacionada a estos procedimientos se aplicaran las Sanciones estipuladas en el reglamento interno de la empresa.



VII. CONCLUSIONES

En base a los datos analizados y recogidos, producto de las entrevistas realizadas para la evaluación del control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Distribuidora la Universal, S.A. para el periodo finalizado 2014, se determinó que el manejo de las cuentas por cobrar de la empresa de estudio es deficiente, porque no se están cumpliendo con las políticas y procedimientos para que esta área se desenvuelva de manera eficaz y eficiente, uno de los mayores problemas que se encontró fue que no cuentan con un manual de control interno y por ello no se desarrollan efectivamente, por lo tanto se realizan procedimientos informales que no permiten el óptimo desarrollo de las actividades diarias, además la falta de responsabilidades y niveles de autoridad que no están definidas pueden aumentar la posibilidad de ocurrencia de actos ilícitos en las cuentas por cobrar de la entidad.

Después de haber evaluado el control interno mediante los cinco componentes de control (COSO), se detectó que en el área de cuentas por cobrar de la empresa Distribuidora la Universal, S.A. se aplican controles internos deficientes porque no existen supervisiones en esta área, el personal no está siendo capacitado para afrontar responsabilidades de manera eficiente, la evaluación crediticia al cliente se realiza de manera deficiente al momento de otorgarle el crédito, existen políticas de cobranza y procedimientos ; pero no



las más adecuadas, por ello no existen controles de carácter preventivo que verifiquen el buen cumplimiento de los objetivos.

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

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

Es fundamental señalar que tanto el área de Auditoria, como el área de Control Interno de la empresa deben poseer herramientas apropiadas y eficientes, para el buen funcionamiento de la organización, en cuanto al Gerente Financiero y contador General deben brindar capacitaciones que contribuyan al área a poseer un mayor control en sus registros, fijando y evaluando normas y procedimientos administrativos, contables y financieros que ayuden a que la empresa realice sus objetivos; y para la toma de decisiones se tome en cuenta los principios básicos descritos en el código de ética de la IFAC (integridad, responsabilidad y confidencialidad), donde lo que se busca es que la profesión contable trabaje por los más altos niveles de profesionalismo para generar credibilidad y confianza. Un código de ética profesional no solo sirve de guía a la acción moral, sino que también mediante él, la profesión declara su intención de cumplir con la sociedad, de servirla con lealtad y diligencia teniendo en cuenta el profesionalismo de la contabilidad.



VIII. RECOMENDACIONES

Al concluir este trabajo investigativo se brindan un conjunto de recomendaciones genéricas, que podrían contribuir a la empresa Distribuidora la Universal, S.A. a minimizar riesgos que inciden en la información financiera, en relación al control interno de las cuentas por cobrar:

✓ Implementar controles que garanticen la supervisión y recuperación de los saldos que generen los créditos concedidos, así mismo desarrollar manuales de procedimientos que evalúen mejor a los futuros clientes al momento de otorgarles el crédito.

✓ Con el fin de obtener mayores utilidades y así poder alcanzar los objetivos propuestos, la gerencia debe desarrollar políticas que promuevan la eficiencia y eficacia en todas las actividades de la empresa, así como implementar controles internos como herramienta útil y eficaz que permita controlar, a través de sus técnicas y procedimientos, los créditos que se otorgan en la empresa, minimizar pérdidas e incrementar los ingresos.

✓ La gerencia debe supervisar periódicamente el desempeño de sus trabajadores en el área de cuentas por cobrar, para ello debe, Implementar políticas de control que supervise el desenvolvimiento, de esta manera se espera la eficacia y eficiencia en cuanto a la realización de sus actividades



✓ Elaborar un manual para el área de cartera y cobro con normas y procedimientos que sirvan de herramienta para llevar a cabo las diversas actividades en el área de cartera y cobro, siendo esta la fuente oficial de referencia para evitar distorsiones en los procesos, asegurando en todo momento la continuidad en sus operaciones y que el personal conozca las normas y procedimientos en la empresa.

✓ Implementar el manejo de procedimientos de control interno para el departamento de cuentas por cobrar, evitando así la aplicación de procedimientos empíricos y controles ineficientes, utilizando como guía los puntos propuestos, los mismos que permitirán garantizar el funcionamiento adecuado de toda gestión que realice este departamento y que cumpla con sus atribuciones correspondientes, en beneficio de los intereses de la empresa.



IX. BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre O. (2005). *Auditoría y Control Interno*. Madrid: Edición Grupo Cultural.
- Atagua, E. (2007), *Diagnostico de los procedimientos de control interno de la facturación y las cuentas por cobrar de la empresa CVG, C.A.* (Tesis inédita de Licenciatura). Universidad Nacional Experimental de Guayana, Venezuela.
- Cardozo C. (2006). *Auditoría del sector solidario. Aplicación de normas internacionales*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Estupiñan G. (2006). *Control Interno y Fraudes*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Gutiérrez C. (2012). *Propuesta de una guía como herramienta de control interno para la unidad de auditoria interna en la detección de fraudes* (Tesis inédita de licenciatura). Universidad Mayor de San Andrés, La Paz, Bogotá.
- Mantilla B., & Samuel A. (1998) *Control Interno estructura conceptual integrada* (2da. Ed.). Colombia: Ecoe ediciones
- Mantilla, S. (2005). *Control interno: informe COSO*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Mira Navarro, J. (2006). *Apuntes de Auditoría del Ciclo Formativo Superior de Administración y Finanzas*. Alicante, España.



Ortiz, Y. (2004). *Análisis de los procedimientos contables aplicables a las cuentas por cobrar de la empresa Otep, S.A.* (Tesis inédita de licenciatura). Universidad de Oriente, Venezuela.

Perdomo M. (2006). *Fundamentos de Control Interno*. México: Thomson.

Pérez N. (2005). *Análisis de los procesos contables aplicados a las cuentas por cobrar en el departamento de contabilidad de la empresa Inversiones y Transporte Cristancho, C.A.* (Tesis inédita de licenciatura). Escuela de ciencias sociales y administrativas, Departamento de contaduría. Maturín: Universidad de Oriente.

Pérez N. (2006). *Sistema de gestión estratégica de cuentas por cobrar de la empresa inversora, C.A.* (Tesis inédita de licenciatura). Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración, México D.F.

Ramos Y. & Álvarez G. (2006). *Auditoría: fundamentos con un enfoque moderno*. Perú: Editorial Santa Rosa.

Whittington, R., & Pany, K. (2000). *Auditoria. Un enfoque integral*. Bogotá, Colombia: Pearson.

ANEXOS

Anexo N° 1 Entrevistas.

Fuente: Elaboración propia.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
EPARTAMENTO DE CONTADURIA PÚBLICA Y FINANZAS**

El siguiente instrumento de recolección de datos dirigido al Contador General, Gerente Financiero, Auditor Interno y Responsable de cartera de la empresa Distribuidora la Universal, tiene como finalidad evaluar el control interno en las cuentas por cobrar de la empresa Distribuidora la Universal S,A en el periodo 2014, a través de un factor de evaluación de riesgo.

Se le agradece dar respuesta a todas las preguntas contenidas en este instrumento, con la mayor sinceridad posible.

Instrucciones: A continuación usted encontrara una serie de interrogantes relacionadas con control Interno en el área de cuentas por cobrar.

- Lea detenidamente cada pregunta.
- Responda las preguntas con la mayor sinceridad posible.
- Si desea hacer alguna sugerencia, se podrá anotar al final, esto con el fin de no desviar el sentido de las preguntas antes indicadas.

Guía de Entrevista No.1

Objetivo: Conocer la opinión de los funcionarios de la empresa sobre los factores del ambiente control interno dentro del área de las cuentas por cobrar; y estos son: Integridad y valores éticos, y asignación de autoridad y responsabilidades, competencia personal.

Dirigida a: Gerente Financiero, Contador General, Auditor Interno y Responsable de cartera y cobro.

1. ¿Existe en esta área un listado de valores éticos que se deben poner en práctica?
2. ¿Se ponen en práctica los valores dentro de la organización?
3. ¿La selección del personal para el área de créditos está basada en capacidad, habilidades para desempeñar de manera exitosa el cargo asignado?
4. ¿Existe una supervisión y un responsable del área?
5. ¿La responsable del área realiza una supervisión para el cumplimiento de los objetivos?
6. ¿Existen políticas en el área de cuentas por cobrar?
7. ¿Existe un una planificación y dirección de las operaciones de control?
8. ¿Se capacita y se evalúa de manera constante a los que integran esta área?

Guía de Entrevista No.2

Objetivo: Conocer la opinión del contador General y la Responsable de cartera y cobro sobre aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño, seguridad de activos y segregación de funciones.

Dirigida a: Contador General y Responsable de cartera.

1. ¿Se determinan los saldos de las cuentas de clientes por lo menos una vez al mes?
2. ¿Se emiten reportes diarios de las cuentas por cobrar a la fecha?
3. ¿Se concilian periódicamente las cuentas por cobrar?
4. ¿Se verifica que el crédito otorgado al cliente tenga registrada la factura?
5. ¿Se hace una revisión periódica de los créditos vencidos y se examinan la causa de falta de pago?
6. ¿Se verifican los límites de crédito en cada cliente?
7. ¿Existen expedientes de su otorgamiento con evidencia de su autorización, para el caso de ventas al crédito?
8. ¿Se tienen definidos más procedimientos de persecución de deuda?
9. ¿Los responsables de esta área tienen claras sus funciones?

Guía de Entrevista No.3

Objetivo: Conocer la opinión de los funcionarios de la empresa sobre la identificación y análisis de riesgos en el área de cuentas por cobrar.

Dirigida a: Gerente Financiero, Contador General y Responsable de cartera.

1. ¿Se evalúa la condición económica del cliente antes de aprobar el crédito?
2. ¿Se evalúa la condición económica del cliente antes de aprobar el crédito?
3. ¿Se cuenta con programa adecuado para el control del vencimiento de deudas por cobrar?
4. ¿Se revisan documentos o antecedentes del cliente?
5. ¿Se realizan análisis crediticios para determinar a quien se le otorgan los créditos?
6. ¿A los clientes morosos se les suspende el crédito otorgado hasta que cancelen su deuda?
7. ¿Se revisan que las cuentas por cobrar hayan disminuido en comparación con años anteriores?

Guía de Entrevista No.4

Objetivo: Conocer la opinión del Contador General y Responsable de cartera sobre la información y comunicación entre las áreas anexas.

Dirigida a: Contador General y Responsable de cartera.

1. ¿Es verificable que la cuenta de los clientes corresponde a la cuenta de la empresa?
2. ¿Existe un flujo gram a fin de verificar la confiabilidad de la información que se tiene de los clientes?
3. ¿Existe una comunicación efectiva entre los empleados que participan en el área de cuentas por cobrar para facilitar la coordinación y la realización eficiente de las tareas?
4. ¿Los empleados conocen las políticas y procedimientos vigentes que haya determinado y aprobado la gerencia?
5. ¿Se recopila información con otras áreas para el procesamiento correcto de las cuentas por cobrar?
6. ¿Se comunica que las cuentas por cobrar estén debidamente documentadas y registradas?
7. ¿Recibe el personal un mensaje claro por parte de la gerencia acerca de control interno en el área de cuentas por cobrar?
8. ¿Informa el área de cuentas por cobrar a la gerencia acerca de deudas con alta morosidad de los clientes?

Guía de Entrevista No.5

Objetivo: Conocer la opinión del Gerente Financiero, contador General y Auditor Interno en la toma de acciones correctivas y verificación de objetivos.

Dirigida a: Gerente Financiero, Contador General y Auditor Interno.

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

Anexo N° 3 Logo y edificio de Distribuidora la Universal

Fuente: Elaboración propia.



Anexo N° 4 Manual de control interno para el área de cartera y cobro

Fuente: Elaboración propia.



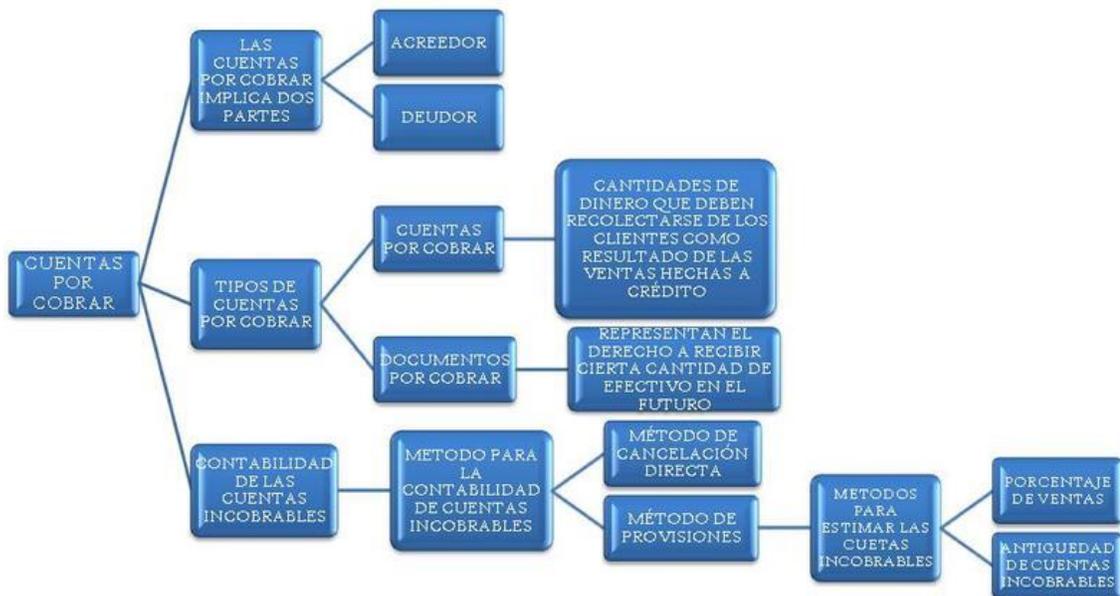
MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE CUENTAS POR COBRAR

AREA DE CARTERA Y COBRO

1. Sera la Responsabilidad del area de Facturacion generar la factura del cliente
2. La factura emitida sera revisada y autorizada por la Responsable de tienda.
3. Las facturas deberan cumplir con los requisitos pre impresos y de llenado que establece el Decreto No. 1357 denominado "Pie de imprenta Fiscal" o Ley de para el control de las facturaciones, Republica de Nicaragua.
4. Se deben comparar los datos de la factura de venta con los datos de la proforma elaborada para cada tramite de realizado.
5. Las facturas y Proformas se generaran según la secuencia numerica establecida tanto para la Tienda Central como las sucursales.
6. Las facturas emitidas de credito o contado con envio de mercaderia se estaran entregando al area de Transporte con anticipacion para el envío a los clientes.
7. Para anulacion de facturas, estas deben estar autorizadas por el contador General.
8. Los cheques de cobranza seran depositados a la cuenta bancaria inmediatamente
9. El mensajero sera el responsable de llevar el efectivo y cks al banco y de entregar las minutas de deposito al area contable, a los encargados de archivar contado y credito para su revision inmediata.
10. Se deberan realizar cortes de efectivo cuando exista un monto mayor a C\$ 100,000.00 y proceder al deposito del mismo inmediatamente.
11. Todas las notas de debito y credito llevaran las firmas de elaboracion y revision, y seran llevadas inmediatamente al area de contabilidad para su autorizacion y contabilizacion.
12. El area de cartera debera otorgarle al cajero de credito todas las transferencias y depositos que han realizado los clientes inmediatamente, estos previamente autorizados por el Gerente Financiero para este poder aplicarlos a la cuenta correspondiente.
13. La Responsable de cartera y cobro emitira un reporte todos los Viernes y se le entregara al Gerente Financiero, autorizado previo por el Contador General.
14. Las Gestiones de cobro las realizara la Responsable de cartera en conjunto con el Contador General todos los Jueves de acuerdo al plazo de vencimiento de las facturas,
15. El monto de credito estipulado para temporada escolar sera de C\$ 1,500.00 cordobas.
16. El plazo de credito es de 30 dias a partir de la emision de la factura, en caso de la temporada escolar sera de 90 dias.

Anexo N° 5 Cuentas por cobrar

Fuente: Pérez Rebollo, N. (2006)



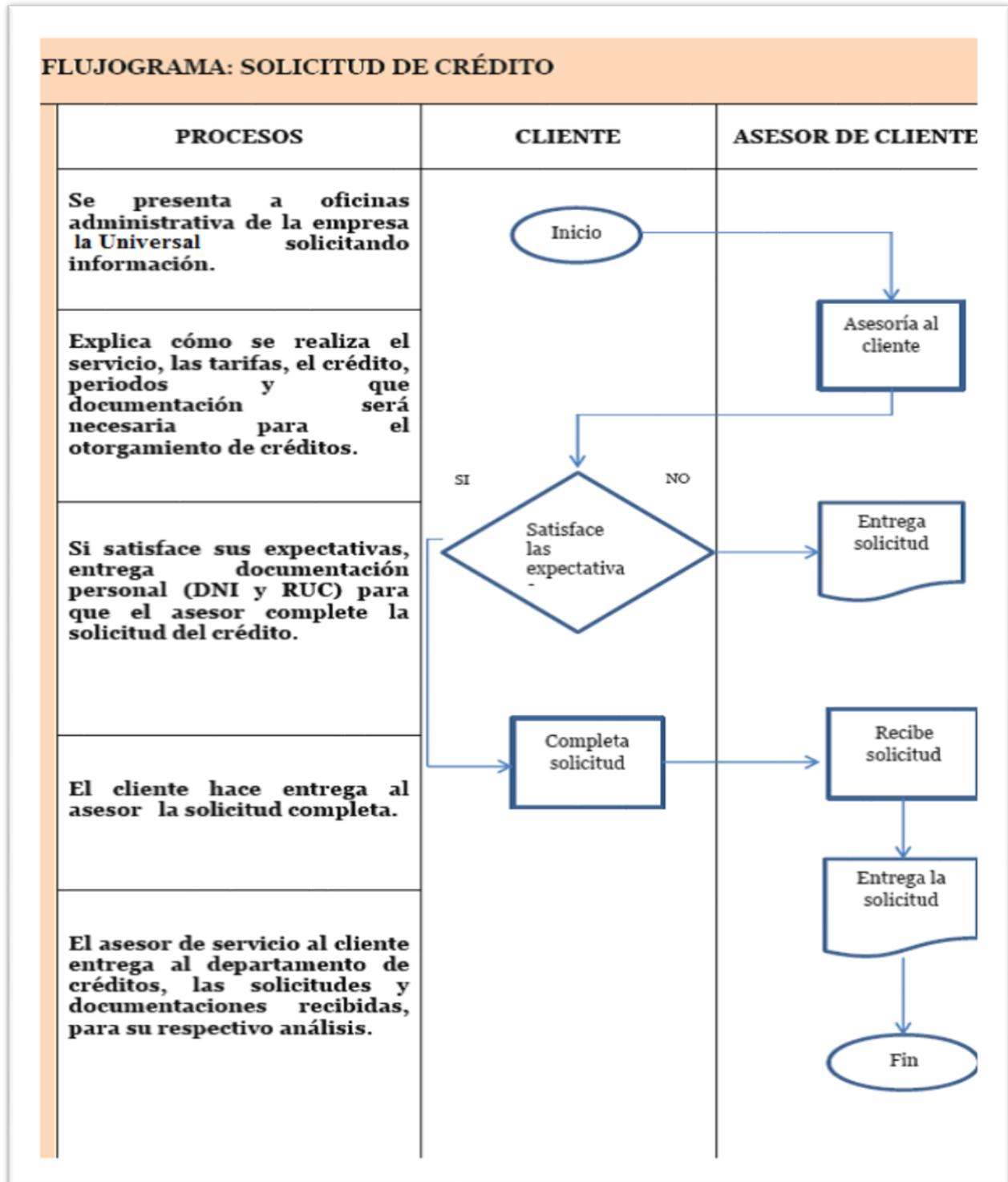
Anexo N° 7 flujograma de las Cuentas por cobrar

Fuente: Pérez Rebollo, N. (2006)



Anexo N° 8 Flujoograma de solicitud de crédito

Fuente: Pérez Cabello, N. (2005)



Anexo N° 9 Componentes del control interno

Fuente: Mantilla, S. (2005). Control interno



Anexo N° 10 Importancia del control interno

Fuente: Mirabal, R. (28 de Abril 2014). Control interno. Recuperado de <http://relmary.blogspot.com/2014/04/objetivo-n-1-el-control-interno.html>.

IMPORTANCIA DEL CONTROL

