

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Contaduría Pública



“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE PARA LA MEDIANA EMPRESA DE SERVICIOS DE PAQUETERÍA EN EL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR”

Trabajo de Investigación Presentado Por:

**Monge Guzmán Janette Marisol
Morales Elas Sandra Elizabeth
Huezo López Idalia Lizett**

Para Optar al Grado de:

LICENCIADO EN CONTADURIA PUBLICA

Diciembre de 2003

San Salvador,

El Salvador,

Centro América

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector (a) : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretaria (o) : Licda. Lidia Margarita Muñoz Vela

Decano de la Facultad de
Ciencias Económicas : Msc. Roberto Enrique Mena

Secretario (a) de la Facultad
De Ciencias Económicas : Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

Asesores : Lic. José Rafael Martell Escobar

Tribunal Examinador : Lic. Leonardo Vinicio Barrios
Lic. José Rafael Martell Escobar

Diciembre de 2003

San Salvador,

El Salvador,

Centro América

Agradecimientos

- A Dios todopoderoso : Por haber iluminado mi mente para alcanzar una de las metas que me he trazado en la vida.
- A mi madre : Catalina Elvira Guzmán Martínez.
Con amor y cariño por su apoyo, comprensión y sacrificio para que lograra llegar a esta meta.
- A mi esposo : José Antonio Bermúdez Guzmán
Con amor y cariño por su apoyo y comprensión para que lograra llegar a esta meta
- A mis hijos : Katia Marisol y Gabriel Antonio Bermúdez Monge
Con amor y cariño por ser mi centro de inspiración para alcanzar mis metas.
- A mis hermanos : Ada Lisette y Victor Manuel Monge
Con amor y cariño por su apoyo y colaboración para logra esta meta.

Janette Marisol Monge Guzman

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso por haberme brindado la sabiduría en todo momento, así como a la Virgen María por su constante intercesión para culminar mi carrera.

A mi hija por el tiempo que deje de dedicarle, a mi esposo por su comprensión y apoyo incondicional.

A mis padres y toda mi familia que siempre me dieron palabras de aliento y su apoyo cuando más lo necesite.

A todos los maestros que enriquecieron mis conocimientos, por su tiempo, empeño y dedicación.

A todos mis compañeros, que me brindaron su apoyo y amistad en todo momento en el transcurso de mis estudios.

Sandra Elizabeth Morales Elas.

Agradecimientos

A DIOS TODOPODEROSO

Por sobre todas las cosas, al darme la oportunidad de vivir, brindarme un poco de su sabiduría espiritual, y permitirme adquirir conocimiento intelectual para enfrentar los retos que mi vida personal y profesional exige.

Por culminar y al mismo tiempo comenzar mi carrera.

A MIS PADRES

Porque con sus acciones me demostraron que es posible cambiar el rumbo de mi vida a pesar de las adversidades.

A MIS FAMILIARES

Por su apoyo contante.

A MIS AMIGOS

Al demostrar por siempre cariño, afecto, comprensión, solidaridad y apoyo incondicional.

A MIS COMPAÑERAS DE TESIS

Por su labor, paciencia y comprensión.

Idalia Lizett Huevo López

INDICE

Resumen	i
Introducción	iii

CAPITULO I

ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS DE PAQUETERIA Y DEL CONTROL INTERNO

1.1	Antecedentes históricos de las empresas de servicios de paquetería	1
1.2	El entorno del sector servicios	
1.2.1	Las empresas de servicios de paquetería en El Salvador ante la globalización	3
	Los terremotos del 13 de enero y 13 de febrero del 2001 y su impacto en el sector servicios.	5
1.3	Generalidades del control interno	
1.3.1	Antecedentes del control interno	7
1.3.2	Acepciones generales del control interno	9
1.3.3	Importancia del control interno	9
1.3.4	Objetivos del control interno	10
1.3.5	Componentes del control interno	12
1.3.6	Principios de control interno	20
1.3.7	Tipos de control interno	22
1.3.8	Base técnica del control interno	
1.3.8.1	Normas internacionales de contabilidad (NIC)	24
1.3.8.2	Normas internacionales de auditoria (NIA's)	25
1.3.8.3	Declaraciones sobre normas de auditoria	25
1.3.8.4	Normas de calidad ISO 9000	26

Prácticas usuales susceptibles de irregularidades	27
---	----

CAPITULO II

DISEÑO METODOLOGICO

2.1 Recopilación de datos	33
2.2 Procesamiento de la información	34
2.3 Análisis e interpretación de datos	34

CAPITULO III

DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CONTROL INTERNO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS DE PAQUETERÍA EN EL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR

3.1 Importancia del control interno en las empresas de servicios de paquetería	35
3.2 Objetivos del control interno	
3.2.1 Autorización	38
3.2.2 Registro y procedimientos contables	39
3.2.3 Verificación interna independiente	40
3.3 Componentes del control interno	
3.3.1 Ambiente de control	47
3.3.2 Valoración del riesgo	48
3.3.3 Actividades de control	54
3.3.4 Información y comunicación	63
3.4 Justificación del control interno	66

CAPITULO IV

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE PARA LA MEDIANA EMPRESA DE SERVICIOS DE PAQUETERÍA EN EL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR

	N° Pág.
4.1 Efectivo	68
4.1.1 Principios de control interno aplicables	69
4.1.2 Procedimientos de control interno	71
4.1.2.1 Caja	71
4.1.2.2 Caja Chica	72
4.1.2.3 Banco	73
4.2 Cuentas por Cobrar	74
4.2.1 Principios de control interno aplicables	74
4.2.2 Procedimientos de control interno	77
4.2.2.1 Cuentas por cobrar	77
4.2.2.2 Estimación de cuentas incobrables	79
4.2.2.3 Personal de cobros	79
4.3 Propiedad, planta y equipo	80
4.3.1 Principios de control interno aplicables	81
4.3.1.1 Propiedad, planta y equipo	81
4.3.1.2 Depreciación	82

4.3.2	Procedimientos de control interno	83
4.3.2.1	Propiedad	83
4.3.2.2	Equipo	84
4.3.2.3	Equipo de reparto	85
4.3.2.4	Depreciación	86
4.4	Cuentas por Pagar	87
4.4.1	Principios de control interno aplicables	87
4.4.2	Procedimientos de control interno	88
4.5	Gastos de Operación	90
4.5.1	Principios de control interno aplicables	91
4.5.2	Procedimientos de control interno	93
4.5.2.1	Gastos de Encomiendas	93
4.5.2.2	Gastos de Venta	94
4.5.2.3	Gastos de Administración	95
4.5.2.4	Gastos Financieros	96
4.6	Ingresos por servicios	97
4.6.1	Principios de control interno aplicables	97
4.6.2	Procedimientos de control interno	99
4.7	Operaciones	100
4.7.1	Principios de control interno aplicables	101
4.7.2	Procedimientos de control interno	103
4.7.2.1	Atención al cliente	103

4.7.2.2 Bodega	104
4.7.2.3 Personal de recolecta y entrega de paquetes	105
4.7.2.4 Digitación	106
4.7.2.5 Facturación	106

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

	N° Pág.
5.1 Conclusiones	108
5.2 Recomendaciones	110
Bibliografía	112
Anexos	117

RESUMEN

La investigación se enmarcó en el control interno contable para las empresas de servicios de paquetería en el área metropolitana de San Salvador y proponer una guía que contribuya al logro de las metas de las diferentes empresas de este sector.

En el capítulo uno se investigó sobre los antecedentes históricos, la evolución, desarrollo, entorno económico, así como describir en la actualidad la cobertura de servicios que tienen estas empresas como un aporte a la economía del país. De igual forma se presentan las generalidades y el marco teórico del control interno que sustenta el desarrollo de la investigación.

En cuanto al diseño metodológico que contienen el capítulo dos se describen las técnicas del cuestionario y narrativas utilizadas para la recopilación de la información, en un universo de siete empresas, en las cuales se solicitó la colaboración de los encargados de las áreas financieras y operativas, así como la observación de ciertos procesos que facilitaron el diagnóstico presentado en el capítulo tres, que muestra las deficiencias encontradas en las diferentes áreas que conforman estas empresas.

Tomando en cuenta la necesidad que estas empresas tienen de contar con herramientas que les ayuden a la protección de los recursos, a la eficiencia de sus operaciones y una

información financiera fiable, y de esta forma llegar al logro de los objetivos propuestos, se diseña una guía de procedimientos de control interno contable.

En esta guía se tomo como base los principios y componente del control interno descritos en el marco teórico, desarrollando procedimientos para las áreas de efectivo, cuentas por cobrar, activo fijo, cuentas por pagar, gastos e ingresos así como el área operativa que tiene incidencia directa en los resultados de las empresas de paquetería y esta compuesta por servicio al cliente, personal de recolectas y entregas, digitación, bodega y facturación.

Por tanto en el capítulo cinco se dieron conclusiones y recomendaciones puntuales acerca poseer controles internos por escrito y que la administración vigile que lleven a la práctica especialmente para las áreas críticas como el efectivo, que se recomendó se registre el pasivo para reconocer el efectivo que se cobra por cuenta de los clientes.

INTRODUCCION

Actualmente las economías están enfrentando procesos significativos y constantes, que hacen necesario que las empresas se encuentren preparadas en cuanto a tecnología, recursos humanos competentes, que les permitan contar con una operación eficiente y responder a estos cambios, es así como, para dar un aporte a este desarrollo se realizó investigación acerca del control interno contable para las empresas de servicios de paquetería.

Esta investigación es la finalización del proceso de graduación de la Escuela de Contaduría Pública, el cual consiste específicamente en el Diseño de un sistema de control interno contable aplicado a la mediana empresa de servicios de paquetería en el área metropolitana de San Salvador, cuyo fin es el transporte de paquetes a nivel nacional, que contenga cualquier objeto, producto, sustancia o material de circulación permitida por la legislación nacional y aquellos documentos con un peso mayor a dos kilogramos.

Este tipo de empresas presta sus servicios a empresas industriales y comerciales, que trasladan mercaderías a sus clientes u otras sucursales, entre los productos que tienen mayor

demanda para ser transportados están: medicamentos, calzado, cosméticos, repuestos de maquinaria y vehículos, prendas de vestir entre otros.

El trabajo a sido dividido en cinco capítulos, el primero trata de cómo surgen estas empresas a nivel mundial y luego en nuestro país, las ventajas de este servicio para las demás empresas, el fenómeno de la globalización si afecta o es ventaja para estas empresas que necesitan poseer para ser competitivas. Los terremotos del 13 de enero y 13 de febrero del año 2001 como impacto al sector servicios y las expectativas de los empresarios para el primer trimestre del año 2002.

Luego se menciona los antecedentes del control interno y las primeras investigaciones técnicas respecto al mismo, su concepto e importancia para las empresas, cuales son los objetivos que debe perseguir una empresa al establecer su control interno, los cinco componentes del control interno en base al Comité of sponsoring organizations of the treadway comisión (COSO), las definiciones de control interno contable y administrativo, las bases técnicas del control interno y practicas mas usuales susceptibles de irregularidades.

En el segundo capitulo se describe la metodología seguida para realizar el trabajo de investigación, el fenómeno observado, las variables investigadas, la forma en que se recopiló la información, el universo y la forma en que se proceso la información.

El tercer capítulo, se analiza los resultados de la investigación mediante la utilización de cuadros y graficas para un mejor interpretación de los resultados, tomando como base el cuestionario y narrativas sobre el control interno en estas empresas.

El cuarto capítulo, es la propuesta de la investigación en el cual se describen procedimientos y principios de control interno aplicables a las áreas de efectivo, cuentas por cobrar, activo fijo, ingresos, gastos, así como para las áreas de operaciones de estas empresas que influyen en la información financiera como son servicio al cliente, equipo de reparto, bodega, digitación y facturación

El quinto capítulo trata de las conclusiones de la investigación, luego de haber analizado los datos recolectados, así como las recomendaciones a las empresas de servicios de paquetería basados en el capítulo cuatro del trabajo de investigación.

CAPITULO I

ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS DE PAQUETERÍA EN EL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR Y CONTROL INTERNO

1.3 Antecedentes históricos de las empresas de servicios de paquetería

El servicio de recolecta y entrega de paquetes nace como un servicio adicional al de correspondencia, el cual era un privilegio de los correos nacionales, que han existido desde tiempos inmemorables. Luis XI estableció correos para el Estado en 1464 y fue tan absoluta la exclusividad que, bajo pena de muerte, se prohibía a los particulares servirse de ellos; este servicio estaba bajo la dirección de reyes y príncipes.

Hasta el siglo XV que se desarrollaron los correos particulares, gracias a las extensas redes de caminos de Europa Occidental, notándose indicios de los correos modernos a cargo de empresas privadas. Mas tarde, en el siglo XVIII, el correo se transforma definitivamente en servicio público y va tomando poco a poco su forma actual.

En El Salvador, la existencia de correos data desde el año 1879 con su función principal de distribución de correspondencia a ciertos destinos; en 1883 se estableció el servicio interdepartamental de envíos por diligencias, proporcionando a la vez el servicio de conducción de pasajeros.

Es importante hacer mención que en El Salvador, al igual que en otros países, el servicio de correspondencia y sus derivados era privilegio del Estado por constitucionalidad; sin embargo, en 1983 se modificó el Art. 24 de la constitución política permitiendo al sector privado actuar legalmente en la prestación de este tipo de servicio.

Con el correr del tiempo se han venido modernizando así como también firmando acuerdos con diferentes países para ampliar su cobertura y, como parte de su expansión y diversificación de servicios en 1989, comienza a funcionar el servicio de recolección y entrega de paquetes a nivel nacional e internacional.

En la década de los noventa, surgen en el mercado las empresas privadas que se dedican a una diversidad de servicios en los cuales se encuentra los de correspondencia y paquetería; esto como una respuesta a las necesidades de transporte tanto el ámbito nacional como a nivel centroamericano, las cuales han tenido un crecimiento considerable coadyuvando a optimizar recursos en la distribución de documentos y productos en la modalidad de recolección y entrega puerta a puerta, para las diferentes empresas que hacen llegar

productos a sus clientes o distribuir documentos entre sucursales, como el caso del sistema financiero entre otros.

El servicio de paquetería se caracteriza por la rapidez, la seguridad, la entrega puerta a puerta y, además, posee otros servicios agregados tales como la recolección a domicilio, visitas diarias para clientes fijos, opciones de seguros para sus mercancías, así como cobranza por cuenta del cliente.

1.4 El entorno del sector servicios

1.2.1 Las empresas de servicios de paquetería en El Salvador ante la globalización.

Desde hace unos diez años el proceso de globalización ha obtenido mucho auge. Los bloques que eran antagonistas durante la guerra fría prácticamente han desaparecido, las barreras comerciales se han venido disminuyendo y los principales mercados financieros del mundo se han ido integrando.

Esta creciente integración internacional ha producido toda una serie de consecuencias de carácter económico, político, cultural y medio ambiental. En el caso de un país en vías de desarrollo como El Salvador es necesario evaluar los niveles de productividad y competitividad para enfrentar el mundo globalizado de hoy.

Para ello, es necesario que las empresas en general, y las de servicios de paquetería obtengan ventaja del mercado existente, sus recursos, calidad laboral y desarrollo económico, para mantenerse con niveles de productividad y competitividad que les permitan sobrevivir como empresas de servicios, ya que la fusión de las empresas y la intensa competencia presionan a las compañías para lograr eficiencia en sus operaciones.

Hasta hace algunos años se creía que el desarrollo de las empresas se sustentaba en la participación del capital, hoy, se acepta que el verdadero motor de desarrollo esta en el conocimiento, el recurso humano y su entorno, que les permiten ubicarse en un contexto en donde se fortalezcan relaciones económicas.

Por tanto, es necesario velar por los aspectos contables, financieros, administrativos y operativos con eficiencia, que les permitan mantener niveles de competitividad, para no ser absorbidas por empresas nacionales o extranjeras que les despojen de su mercado y afectar la existencia de las mismas.

Por otra parte, existen probabilidades de que inversionistas extranjeros establezcan sus empresas en el país, y para evitarse problemas de distribución y reducir sus costos, opten por utilizar los servicios de las empresas de paquetería para hacer llegar sus mercaderías y/o materias primas a sus clientes y sucursales. Por tanto, la demanda de servicios de paquetería aumentaría ante la apertura de nuevas empresas.

Es por lo anterior que debe considerarse el factor competitividad, cambios en políticas, es decir, un cambio significativo que adicione al mercado de servicios de paquetería, nuevas dimensiones para sobrevivir a los cambios estructurales que depara el siglo XXI.

1.2.2 Los terremotos del 13 de enero y 13 de febrero del 2001 y su impacto en el sector servicios.

De acuerdo con el boletín económico y social de la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), todas las empresas resultaron afectadas, pero el monto de los daños no fue cuantioso. Sin embargo, fue la Micro y Pequeña Empresa (MYPE) la más perjudicada. Las medianas y grandes empresas registraron pérdidas leves, de acuerdo con la encuesta de la Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI), el 76% de las empresas reportó daños en su infraestructura, pero de éstas menos del 9% expresaron pérdidas.

Las empresas en todos los sectores experimentaron reducción en la demanda, sus ventas cayeron sensiblemente en los días posteriores a los terremotos. La disminución en las ventas se estimó entre un 30% y un 50%, con excepción de los alimentos, construcción y productos farmacéuticos, quienes experimentaron un aumento en sus ventas debido a las necesidades originadas como consecuencia de los sismos.

En lo referente al sector servicios, el transporte enfrentó dificultades por la falta de acceso en las principales vías, debido a los derrumbes y deslaves que ocurrieron a nivel nacional, lo

que provocó un alza en los costos de operación del transporte afectando a los sectores del comercio e industria. Así también el turismo indicó pérdidas menores en los activos de los hoteles, destrucción considerable en los turicentros públicos, así como disminución de visitantes, frenando aun más la actividad económica del país.

Después de mas de un año de los terremotos, la revista dinámica empresarial de FUSADES del primer trimestre del 2002, plantea que los empresarios perciben que su sector y el país esta mejor en comparación con el año 2001, percibiendo el clima de inversión como favorable.

Las expectativas de los empresarios del sector servicios para el primer trimestre del 2002, se perfilan como positivas, destacando los indicadores de ventas, inversiones e importaciones, exceptuando el indicador de empleo.

Los factores que inciden positivamente en el desempeño de las empresas de servicios, según los empresarios están el prestigio y experiencia, calidad y buen servicio, aumento de la demanda, mayor eficiencia y reorganización de la empresa.

Y entre los factores que inciden negativamente resaltan el bajo nivel de actividad, el poder adquisitivo del consumidor, la competencia, el desempleo e incremento de los costos.

1.5 Generalidades del control interno

1.5.1 Antecedentes del control Interno

La necesidad de los empresarios de requerir información financiera fiable ha generado demanda para que el contador público elabore o evalúe dicha información, para lo cual es indispensable poseer un eficiente sistema de control interno.

Dada la importancia que tiene el control interno dentro de las empresas, en 1948 el comité de procedimientos de auditoría llevó a cabo un estudio completo sobre el control interno y publicó sus resultados en 1949 mediante un boletín especial titulado “Control Interno-Elementos de un Sistema Coordinado y su importancia a la gerencia y al contador publico independiente”.

Posteriormente, en 1963, el Comité Ejecutivo de Normas de Auditoria (AICPA) en su declaración número treinta y tres, capítulo cinco subdivide el control interno entre controles contables y administrativos con el objeto de aclarar el alcance del estudio.

En abril de 1988, el AICPA en el Statement on Auditing Standards (SAS) No. 55 define los tres elementos de una estructura de control interno, los cuales son: ambiente de control, sistemas contables y procedimientos de control.

Desde Septiembre de 1992, el Comité de la organización de patrocinio de la comisión de marcas (informe de COSO) ha constituido un fenómeno mundial y su aceptación ha ido creciendo en todos los sectores vinculados con los negocios. Este nuevo enfoque del control interno, esta basado en cinco componentes los cuales son: ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, información y comunicación y vigilancia. Los cuales tienen una importancia relevante básicamente por dos hechos. El primero, incorpora una sola estructura conceptual de los distintos enfoques existentes a nivel mundial y genera un consenso para superar las dificultades que origina confusión entre la gente de negocios, reguladores y otros. Como ejemplo malas comunicaciones y distintas expectativas en la empresa.

El segundo, actualizó la práctica de control interno, los procesos de diseño, implantación y evaluación; también los informes de los administradores sobre el mismo, con los consiguientes dictámenes internos.

Luego en diciembre de 1995, el AICPA en el SAS No. 78 corrige el SAS No.55, retoma este nuevo enfoque del COSO sustituyendo los elementos por componentes de control.

1.3.2 Acepciones Generales del control interno.

Existen diversos conceptos de control interno; sin embargo, se retoman las definiciones de Institutos encargados de normar las técnicas contables y de auditoría.

El American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), para efectos de definición en la Declaración No 78 de Normas de Auditoría, define al Control Interno como: “un proceso afectado por el consejo de directores de la entidad, gerencia y demás personal designado para proporcionar una razonable seguridad en relación con el logro de los objetivos de las siguientes categorías: (a) seguridad de la información, (b) efectividad y eficiencia de las operaciones, (c) cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables”

Y, según el Manual del Contador Público de México, se define al Control Interno como: “Es el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadas adoptadas en un negocio para salvaguardar sus bienes, verificar la exactitud y lo confiable de los datos de contabilidad, promover la eficiencia de las operaciones y fomentar la adhesión a las políticas dadas por la gerencia”

1.3.3 Importancia del Control Interno

La importancia de establecer y poner en práctica mecanismos, medios y procedimientos eficientes y adecuados de control interno radica en reducir la posibilidad de que sucedan irregularidades y/o errores en la protección y uso de los recursos, en los registros de la información financiera y en el desarrollo de las operaciones.

De la implementación y aplicación eficiente del control interno en las empresas puede depender la existencia de éstas, ya que actualmente están rodeadas de una gran cantidad de riesgos y factores, como son: fraudes, desfalcos, estafas, situaciones de interés o beneficio particular, por lo que el control interno sirve para medir o evaluar la eficiencia operacional en los procesos contables, administrativos y operativos, evitando o mitigando las desviaciones en sus operaciones y da a conocer la situación financiera y económica real de la empresa, con el fin tomar decisiones adecuadas en su gestión y lograr mantenerse en el mercado.

1.3.4 Objetivos del control interno

Para establecer un sistema de control interno, que brinde seguridad razonable, debe cumplir con los siguientes objetivos;

- ✓ Efectividad y eficiencia de las operaciones: Este objetivo esta orientado a que se cumplan los objetivos básicos de un negocio, como lo es la rentabilidad, desempeño y salvaguarda de recursos

- ✓ Confiabilidad de la información financiera: El segundo objetivo está relacionado con la preparación de los estados financieros para que estos sean confiables.
- ✓ Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables: Se refiere al cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones a las que está sujeta una entidad.

1.3.5 Componentes del control interno

Para establecer las políticas y procedimientos de control interno que proporcione una seguridad razonable para lograr los objetivos específicos de la entidad, debe considerarse los siguientes componentes de control interno:

a) El ambiente de control

Este componente establece que los empleados de una organización deben estar conscientes de la importancia de los controles internos, esto influirá en la conducta del resto de empleados y generará disciplina y estructura de control; para que sea efectivo, debe estar en manos del personal idóneo.

Algunos aspectos a considerar para mantener un buen ambiente de control, según el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), son los siguientes:

- ✓ Entrenamiento: Mientras mejores programas de entrenamiento se encuentren en vigor, más apto será el personal encargado de los diversos aspectos del negocio. El mayor grado de control interno logrado permitirá la identificación clara de las funciones y responsabilidades de cada empleado, así como la reducción de ineficiencia y desperdicio.
- ✓ Eficiencia: Es importante tomar en cuenta el juicio personal aplicado a cada actividad u operaciones de la empresa y adoptar algún método para medir tiempos y esfuerzo empleados por el personal, ya que permitirá la posibilidad de evaluar cifras en términos de costos.
- ✓ Moralidad: Esta cualidad es una de las columnas en las que descansa la estructura de control interno. Los requisitos de admisión y el interés constante en el comportamiento del personal, son en efecto, ayudas importantes al control.
- ✓ Retribución: Es innegable que el personal retribuido adecuadamente se presta mejor a los propósitos de la empresa y lo hace con entusiasmo, concentrando su atención en cumplir con eficiencia sus funciones, más que en hacer planes para cometer irregularidades.

b) Valoración del riesgo

Conocer las actividades que realiza la empresa e identificar y analizar los riesgos es importante para establecer una base para determinar controles y minimizar el grado de riesgo.

La definición de objetivos por parte de la empresa es la condición previa para valorar el riesgo, con base a ello la administración puede identificarlos y tomar las acciones necesarias para contrarrestarlos.

Al evaluar los objetivos de la empresa debe tenerse en cuenta que estos se dividen en:

- ✓ Operacionales. Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyen operaciones de desempeño y rentabilidad, así como recursos de salvaguarda de pérdidas.
- ✓ De información financiera. Hacen referencia a la preparación de Estados Financieros que sean confiables, incluye la prevención de información financiera fraudulenta a usuarios externos, esto contribuye a obtener capital proveniente de inversionistas y acreedores, y a menudo a valorar el desempeño de los administradores.

La confiabilidad de la información financiera involucra la preparación de Estados Financieros presentados razonablemente, y el que sean fiables implica:

- Que los principios o normas de contabilidad para su aplicación sean de aceptación general y aplicados a las circunstancias.
- Los Estados Financieros son informativos y puede afectarse su uso, entendimiento e interpretación
- La información se presenta clasificada y resumizada razonablemente
- Refleja transacciones y eventos fundamentales del ente económico.

Esto permite que inversionistas, acreedores, clientes y proveedores utilicen la información que reflejan los Estados Financieros y valoren el desempeño de los administradores.

- ✓ De cumplimiento. Hacen referencia a la adhesión de leyes y regulaciones a las cuales está sujeta la entidad, normalmente son regulaciones externas.

Para cumplir con las exigencias externas debe valorarse el riesgo, el cual se centra principalmente en el desarrollo consistente de objetivos y metas, en todas las áreas de la administración e identifica los factores claves de éxito y niveles de riesgo existentes.

Posteriormente, se analizan los riesgos, aunque existen muchos métodos para hacerlo, usualmente el proceso común incluye:

- Estimación del significado de un riesgo
- La probabilidad de ocurrencia
- Administración del riesgo

Un riesgo significativo con una alta probabilidad de ocurrencia, demanda atención considerable, por ende, es importante que el análisis del riesgo sea racional y cuidadoso. Aunque cada entidad puede adoptar diversos criterios para valorar el riesgo, algunos pueden tener tamaños indeterminados. Lo común es describirlos como alto, medio y bajo.

Después de valorar el significado y probabilidad del riesgo, se debe considerar cómo debe administrarse, es importante aclarar que las acciones que se lleven a cabo, para hacerlo son parte clave del proceso administrativo, no un elemento del sistema de control interno.

c) Actividades de control

Son todas las políticas y procedimientos definidos por la administración de una empresa que garantizan que las directrices se llevan a cabo tal y como se han establecido.

Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad: operaciones, información financiera y de cumplimiento.

Existe diversidad de propuestas sobre las actividades de control, estas pueden ser descritas para objetivos de control específicos; por ejemplo, citando el COSO, son las siguientes actividades:

✓ Revisiones de alto nivel.

Se realizan sobre el desempeño actual frente a presupuestos, períodos anteriores, etc. La implementación de planes debe ser monitoreada para el desarrollo, con o sin finalización de nuevos productos. Las acciones administrativas que se realicen y los consiguientes informes representan actividades de control.

- ✓ Funciones directas o actividades administrativas.

Los administradores dirigen las funciones y las actividades revisando informes de desempeño.

- ✓ Procesamiento de información.

Debe implementarse una gran variedad de controles para verificar que estén completos y que se haya aplicado la autorización de las transacciones. Los datos que se ingresan deben estar sujetos a chequeos o cotejarse con los archivos de control.

Las excepciones deben tener un seguimiento especial por parte del personal y debe informarse sobre sus resultados.

- ✓ Controles físicos.

Crear controles para equipos, inventarios, valores y otros activos; deben asegurarse su existencia física al contarlos y compararlos con las cantidades presentadas en los registros de control.

- ✓ Indicadores de desempeño.

Consiste en relacionar unos con otros los diferentes conjuntos de datos operacionales o financieros, analizando interrelaciones e investigando y corrigiendo las acciones, como variaciones de precios de compra, porcentaje de ordenes que son pedidos urgentes, entre otros. Mediante la investigación de resultados inesperados o de tendencias poco usuales,

los administradores identifican circunstancias en las que el desarrollo subyacente y los objetivos de actividades no están siendo obtenidos.

✓ Segregación de responsabilidades

Dividir las responsabilidades entre diferentes empleados para reducir el riesgo de error o de acciones inapropiadas, por ejemplo, deben estar segregadas las funciones de autorización, registro y custodia de activos.

✓ Políticas y procedimientos

Consiste en establecerse lineamientos de acción que puedan cumplirse y definirse procedimientos para llevar a cabo tales lineamientos. Para establecer una política es necesario observar cómo se lleva a cabo una actividad. El procedimiento es la revisión misma de una actividad, desempeñada de manera oportuna pero dando atención a los factores establecidos en la política, de tal forma que se pueda determinar si un proceso se lleva a cabo en base a la política establecida.

Para que una política tenga peso debe ponerse por escrito y debe implementarse de manera completa, consciente y consistentemente, de lo contrario un procedimiento no sería útil si el mecanismo que se desempeñará no está centrado en las condiciones bajo las cuales se dirige la política.

d) Información y Comunicación

Representan la identificación, captura e intercambio de la información en una forma y tiempo que permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades.

✓ Información

La información financiera y no financiera debe ser identificada por la administración como relevante para el manejo de una empresa.

Debe disponerse de ella en forma y oportunidad tal que permita a los empleados llevar a cabo su control y otras actividades.

La información se requiere en todos los niveles de una organización para operarla y moverla hacia la consecución de los objetivos en todas las categorías, operaciones, información financiera y de cumplimiento.

Por ejemplo, las mediciones financieras confiables son esenciales para la planeación, presupuestos y establecimiento de precios, entre otros.

También la información operacional es esencial para la preparación de Estados Financieros.

Una característica de este componente del control interno es que la información debe ser de calidad y por escrito, ya que afecta las decisiones que la gerencia tome para el control de las actividades.

Para tal efecto, es necesario que los reportes contengan datos apropiados y suficientes para soportar un control efectivo.

Algunas características que se deben tener en cuenta para que la información sea apropiada son: oportuna, actual, exacta y accesible.

✓ Comunicación

Se caracteriza por la claridad y efectividad con que se comunica la información. Requiere que las responsabilidades se definan claramente por escrito y que cada individuo sepa qué hacer en condiciones normales de trabajo y, cuando ocurran sucesos inesperados, se identifiquen sus causas y efectos. Además, es necesario conocer cómo una actividad se relaciona con el trabajo de otros.

Por otra parte es importante que la administración comunique los mensajes correctos y proporcione los medios razonables para legitimar la información, los cuales pueden ser manuales de políticas, memorandos, entre otros.

e) Vigilancia

La constante vigilancia de los procedimientos de control interno es indispensable para asegurar la calidad de éstos sobre el tiempo, la cual se ejerce a través de la supervisión a los diferentes niveles, funcionarios y empleados ya sea en forma directa o indirecta.

Para lograr una eficiente supervisión es necesario una buena planeación y sistematización de procedimientos, así como un buen diseño de registros, formas e informes.

Conforme a los componentes básicos de control interno que son ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, información y comunicación y vigilancia, es importante que la administración dicte políticas y procedimientos que estén orientados a lograr los objetivos de la entidad, esto conjuntamente con un efectivo sistema contable y con los procedimientos de control se fijarán los objetivos que deben cumplirse en los diferentes niveles de la organización y de procesamiento de datos.

Los sistemas de control interno requieren que sean monitoreados, es decir, debe valorarse la calidad del desempeño del sistema de control en el tiempo.

La vigilancia ocurre en el curso de las operaciones e incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales tomadas en el desempeño de sus obligaciones.

El alcance y frecuencia de las evaluaciones dependen de los grados de riesgos y de los objetivos. Debe definirse el proceso a seguir para evaluar el método, los documentos que sirven de base para esta evaluación y el plan de acción a seguir.

1.3.6 Principios de Control Interno

a) Separación de funciones.

Consiste en asignar responsabilidades por separado a cada empleado para el desarrollo de cualquier transacción, con el fin de verificar sus actividades por otra persona y evitar la incompatibilidad de funciones.

b) Autorización.

Se definen con el propósito de autorizar las transacciones por personal facultado para ello dentro del límite de su responsabilidad, los cuales son importantes para limitar el acceso a los activos.

c) Documentación.

Este principio establece que para obtener un control interno contable eficaz, se deben definir qué tipos de documentos se utilizarán para el registro de las transacciones financieras, los cuales deben contener ciertos requisitos, tales como: identificación del documento y prenumeración, con el objeto de que todas las transacciones se registren y que no sean registradas más de una vez.

Así también, los documentos deben ser autorizados por una persona responsable facultada en la operación, lo cual proporciona una base suficiente para deducir responsabilidades al registrar dichas transacciones.

d) Registros y procedimientos contables.

Establecen procedimientos dados por el departamento de contabilidad para que las unidades operativas le transfieran la información en forma ágil para su procesamiento contable-financiero.

e) Controles físicos.

Son medidas y medios de seguridad para proteger activos, registros contables y formas prenumeradas no utilizadas. Ejemplos de medios son: cajas de seguridad, almacenes o bodegas. Ejemplos de medidas de seguridad son: establecer áreas restringidas en los diferentes departamentos, así como utilización de equipo mecánico en la realización de transacciones, Ejemplo: cajas registradoras.

f) Verificación interna independiente.

Se refiere a la revisión de la exactitud y precisión del trabajo de un empleado, el cual debe cumplir con las siguientes condiciones:

- ✓ La revisión debe ser efectuada por un empleado independiente del personal que originalmente efectuó los registros o que custodia los activos.
- ✓ Efectuar revisiones periódicas sin previo aviso.
- ✓ Al ejecutar acciones correctivas los errores y diferencias detectadas deben ser comunicados inmediatamente a los empleados involucrados, informar a la administración de errores recurrentes e incongruencias.

1.3.7 Tipos de control interno

Las normas de auditoria generalmente aceptadas subdivide el control interno en contable y administrativo con el objeto de aclarar el alcance del estudio; el control interno contable esta en conexión directa con la confianza que deben tener los registros financieros y requieren ser evaluados por el auditor y los controles administrativos se relacionan con los registros financieros en una forma indirecta por lo que queda a criterio del auditor su evaluación. De acuerdo a estas normas se definen así:

a) Control interno administrativo

Comprende el plan de organización, con los procedimientos y registros que se refieren a promover la eficiencia de operaciones del negocio y verificar que la ejecución que las mismas se adhieran a las políticas establecidas por la administración

b) Control Interno Contable

Estos comprenden el plan de organización, procedimientos y registros que se refieren a la información de los activo, a la confiabilidad de los registros financieros, consecuentemente están diseñados para suministrar seguridad razonable de que las operaciones se realicen con autorizaciones generales o especificas de la

administración, que permitan preparar estados financieros, de acuerdo a Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), que el acceso a los activos sea permitido solo con autorización de la administración y que los datos registrados relativos a los activos sean comparados con los activos existentes y se tomen medidas apropiadas con respecto a cualquier diferencia.

1.3.8 Base técnica del control interno

Los organismos internacionales establecen reglamentaciones o normas generales para la preparación y revisión de la información financiera, en base a investigaciones y experiencias contables de los profesionales en la materia, y dentro esta normativa la aplicable al control interno es:

1.3.8.1 Normas internacionales de contabilidad (NIC).

Las normas internacionales de contabilidad, en su marco conceptual, cita las características cualitativas que deben cumplir los estados financieros, para cumplir con su finalidad que es ser instrumento para la toma de decisiones económicas de los diferentes usuarios; estas características son la comprensibilidad, relevancia, fiabilidad y comparabilidad.

En la elaboración de los estados financieros la comprensibilidad es una característica esencial, aun en los casos cuando sea difícil de comprensión para ciertos usuarios; la

relevancia se manifiesta cuando la información ejerce influencia sobre las decisiones económicas de los que la utilizan, ayudándoles a evaluar sucesos pasados, presentes y futuros, o bien a confirmar o corregir evaluaciones realizadas anteriormente.

Así también, la fiabilidad manifiesta que la información está libre de error material y de sesgo o prejuicio, los usuarios pueden confiar en que es la imagen fiel y razonable de lo que se pretende representar. Por otra parte, la comparabilidad destaca el hecho de que los usuarios tienen que ser informados sobre las políticas contables empleadas en la preparación de los estados financieros, de los cambios y los efectos de un periodo a otro.

Por lo tanto el control interno contable de toda entidad debe ser capaz de generar los estados financieros, que posean estas características y cumplir con la razonabilidad y fiabilidad de la información que es de utilidad para los diferentes usuarios.

1.3.8.2 Normas internacionales de auditoría (NIA's).

Para efectos de evaluación del control interno las normas internacionales de auditoría, en la sección cuatrocientos, hacen referencia al sistema de control interno como todas las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr los objetivos de la administración; la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo la adhesión a las políticas, la salvaguarda de los activos, la prevención y

detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de la información financiera confiable.

1.3.8.3 Declaraciones sobre normas de auditoria

Además, para evaluar el control interno, en la declaración de auditoria número 78 de American Institute of Certified Public Accountants, además de definir el control interno, proporciona los lineamientos sobre las consideraciones que debe tener en cuenta el auditor independiente referente a la estructura de control interno, para las auditorias de estados financieros.

Se debe obtener la comprensión de los cinco componentes del control interno, y de los niveles de los riesgos de control para determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas sustantivas para afirmaciones de los estados financieros.

Por lo tanto, es importante retomar toda la normativa contable que contiene las declaraciones sobre normas de auditoria, porque en la medida que se consideren en la elaboración y presentación de la información financiera esta será considerada como fiable, razonable y oportuna para la toma de decisiones económicas y financieras de toda entidad.

1.3.8.4 International Organization for Standardization ISO 9000

El propósito de la ISO es promover el desarrollo de la estandarización y actividades mundiales relativas a facilitar el comercio internacional de bienes y servicios, así como para desarrollar la cooperación intelectual, científica y económica de los países, ya que el trabajo técnico de las ISO es publicado como estándares internacionales que conducen a las empresas a darles calidad al producto o servicio y evitar costos de inspecciones finales, costos de garantía y reprocesos, así como también puede reducir el número de auditorías en los procesos de operación. Por lo que cada vez más clientes aceptan proveedores con sistemas de calidad registrados que han sido evaluados por una tercera persona con base a esos estándares.

Con el fin de cubrir el mercado en creciente desarrollo y que respondieran a una necesidad cada vez mayor de intercambio comercial internacional se han creado normas específicas para las diferentes actividades como por ejemplo la ISO 9004-2, que es una norma guía de servicios, habla de la mejora continua y la importancia fundamental del factor humano para la implementación del sistema de calidad en las empresas de servicios y, para el caso, se aplica para las empresas de servicios de paquetería.

1.3.9 Prácticas usuales susceptibles de irregularidades

A continuación se mencionan diferentes tipos de actividades que generan irregularidades, en deterioro de los intereses de las empresas; de acuerdo a los ciclos de transacciones que genera su origen:

Tabla No. 1

Estafas, desfalcos, fraudes y otras irregularidades en el área de efectivo:

Actividad	Riesgo
Cheques a favor de la empresa endosados apócrifamente(sello falso de la empresa)	El cheque puede acreditarse en cuentas particulares, sin registrarse en los libros de la empresa
Cuenta bancarias inactivas o dejadas sin cerrar	Existe el riesgo de ser utilizadas para depositar cheques a la orden de la empresa, para posteriormente apropiarse de su importe, pasando estas operaciones desapercibidas.
Consignar o depositar cheques sin dejar evidencia en los registros de la empresa	Pueden ser utilizados para reponer o restituir dinero de cobros que han sido previamente desviados o apropiados irregularmente
Depósitos de partidas reales de ingresos del siguiente periodo	Puede ser utilizado para registrar falsos depósitos en tránsito para encubrir faltante de efectivo
No realizar arquezos sorpresivos en caja periódicamente, sin ser comparados con las conciliaciones bancarias.	Se facilita la ocurrencia de faltantes, dado que puede transferirse dinero de cuentas bancarias para ocultar una sustracción de efectivo en caja, se puede disfrazar el faltante de efectivo especialmente en caja, incluyendo cheques, títulos u otros valores ficticios o que no cuenten con el correspondiente respaldo.
Anotaciones ficticias en los libros o	Pueden ser utilizados para hacer figurar

registros de bancos	traspasos o transferencias de efectivo con el objeto de ocultar faltante en una cuenta bancaria, se ejecuta mediante el traslado de fondos entre cuentas, entre bancos o entre empresas, llegando a conformar el sentido de la operación.
Eliminar cheques pendientes de cobro de las conciliaciones bancarias	Para ocultar faltantes, con el objeto de hacer corresponder aparentemente los saldos de las cuentas bancarias con los saldos en libros. Estos cheques también son suprimidos de los estados de cuenta bancarios posteriores.
Consignación de cheques sin fondos antes de la fecha de corte, sin dejar evidencia en el registro de caja.	Se utiliza para sustraer fondos u ocultar un faltante de caja, aprovechando el tiempo que transcurre desde la fecha en que es emitido un cheque, hasta la de su pago en el banco. Resultando de esta forma un saldo en el banco que conciliará con los saldos que muestran los libros.
Reducción de la cuenta ventas u otros ingresos y disminución igual al rubro de cuentas por cobrar, mediante la emisión de una nota de crédito.	Apropiación del efectivo que representa tal variación de abonos de clientes.
Anotar incorrectamente u omitir registrar en libros cantidades iguales al importe por ventas al contado o por otros ingresos diversos.	Apropiación del valor de la venta al contado u otro valor de un ingreso.
Registrando gastos en concepto diferente al que realmente corresponde el pago.	Da lugar a cubrir gastos personales, confundiéndolos con los de la empresa.
Soportar los desembolsos con comprobantes cuyos importes ya se encuentran restituidos y debidamente contabilizados.	Reembolsos por gastos ya cancelados, dando lugar a cancelar dos veces el mismo egreso.
Alteración de la nómina con emisión de cheques a personas ajenas a la empresa ó ex empleados.	Da lugar a sustracción de egresos indebidos o deducciones por anticipos de salarios, apropiándose de efectivo o cheques no reclamados por los empleados.

Tabla No. 2

Estafas, fraudes y otras irregularidades en el área Activo Fijo

Actividad	Riesgo
No disponer de adecuados inventarios y registros de control físico y contables.	Apropiación indebida de activos en beneficio personal.

Tabla No. 3

Hurto y otras irregularidades en el ciclo de operación de prestación de servicios

Actividad	Riesgo
Subestimar las medidas de control interno en relaciones comerciales entre vendedor y clientes, debido a una sana confianza y consideraciones recíprocas.	Puede ser utilizado por empleados o ex empleados para apropiarse ilegítimamente de paquetes de clientes.
No llevar control de los paquetes entregados al equipo de reparto.	Hurto de paquetes por encargado de equipo de reparto.
Recibir paquetes en bodega con documento de identificación del destinatario diferente de la guía utilizada por la empresa.	A uso del servicio de paquetería que no podría ser facturado y, consecuentemente cobrado e ingresado a caja.

Tabla No. 4

Errores e irregularidades en el área de compras

Actividad	Riesgo
Compras no planificadas y/o efectuadas con demasiada anticipación.	Restringe la liquidez de la empresa, ya que se compra mercancía para estar embodegada, generando costos adicionales de almacenaje
No establecer patrones de calidad por la dirección.	Fabricación de productos no vendibles, utilización de materiales de calidad superior a la requerida, generando aumento de los costos.
No cumplir con la emisión de órdenes de compra por escrito.	Efectuar compras no autorizadas.
Notas de débito o crédito no justificadas.	Incrementar las sumas adeudadas a favor de proveedores para disfrazar desembolsos indebidos o disminuir dichos saldos para disfrazar apropiación de fondos.

Tabla No. 5

Estafas, fraudes y otras irregularidades en el área del pasivo

Actividad	Riesgo
No registrar en los libros un financiamiento.	Desviación de fondos otorgados en préstamo a favor de la empresa.
Emitir cheques a nombre de personas diferentes del proveedor, registrando el pago o abono a nombre de este último.	Uso indebido de los fondos, a la vez que genera interés por mora.

CAPITULO II.

DISEÑO METODOLÓGICO

En el trabajo de investigación se utilizó el método no experimental, ya que se observó el control interno existente en las empresas de servicios de paquetería, con lo cual se constató que existe una deficiencia en la mayoría de las áreas que conforman estas empresas, y las áreas propias y relevantes se determinaron en el efectivo en la prestación del servicio “Cobro por cuenta del cliente”.

Por otra parte, se observó el proceso de recolección y entrega de paquetes, indicando las deficiencias de control mediante la elaboración de flujograma e identificando en qué momento del proceso son indispensables que existan los controles internos.

En base a la investigación de todas las áreas y especialmente a las antes mencionadas que son propias de las empresas de servicios de paquetería, se procedió a diseñar procedimientos de control en las áreas susceptibles de riesgo, que en la medida que se apliquen serán de beneficio para estas empresas con el fin de contribuir al cumplimiento de sus objetivos.

Los métodos utilizados se subdividen en diseños transversales y longitudinales.

Debido a que la investigación se orientó a evaluar el control interno de las empresas de servicios de paquetería se optó por la transversal, debido a que se observó y se consultó cómo realizan las operaciones financieras, administrativas y operativas de las empresas de servicios de paquetería.

La investigación se enfocó como descriptiva y correlacional/causal, tomando en cuenta que se evaluó la relación y causa entre la variable independiente “un adecuado diseño de control interno” y las variables dependientes: protección de activos, confiabilidad y razonabilidad de estados financieros, y la eficiencia de sus operaciones, así como las causas y efectos que originan las deficiencias del control interno.

2.1 Recopilación de datos

La metodología empleada fue la siguiente:

Se estableció un contacto previo con el jefe o encargado del área financiera, así como también con el jefe de operaciones, a los que se entrevistó personalmente, obteniendo la información, mediante un cuestionario. Así como también se realizaron narrativas de visitas efectuadas a las áreas de operaciones describiendo el procedimiento observado en las recolectas y entregas de paquetes.

El cuestionario utilizado se diseñó con preguntas cerradas, algunas con respuestas múltiples, en las que figuraron situaciones puntuales sobre control interno, orientadas a analizar los conocimientos que poseían sobre el tema y otras a la aplicación del control interno en actividades susceptibles de errores o irregularidades.

Se emplearon técnicas de observación y verificación orientadas a saber, en que momentos del proceso de operaciones no se están llevando a cabo procedimientos de control interno y de esta forma plantear la propuesta.

✓ Universo y muestra

Debido a que las empresas de servicios de paquetería ubicadas en el área Metropolitana de San Salvador, cuenta con un universo de siete empresas se tomó el cien por ciento de estas.

2.2 Procesamiento de la información

Se realizó un análisis descriptivo, tabulando los datos mediante la utilización de cruce de variables comunes, basándose en la importancia del control interno, los componentes del control interno y justificación de la investigación.

Se tabuló en base a preguntas con variables comunes cuyas respuestas “si” y “no” permitió indicarla en frecuencia absoluta y en caso de las frecuencias relativa, el posterior análisis, interpretación e ilustración de los datos.

2.3 Análisis e interpretación de los datos

Al procesar los resultados, se identificó que las respuestas negativas, indicaban el grado de deficiencias de los controles internos en las empresas, lo cual se presenta con los gráficos respectivos para una mejor ilustración de los resultados.

CAPITULO III

DIAGNOSTICO DEL CONTROL INTERNO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS DE PAQUETERÍA EN EL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.

3.1 Importancia del control interno en las empresas de servicios de paquetería

En la investigación se observó la poca importancia que las empresas de servicio de paquetería le dan al control interno, ya que el 71.43% no poseen políticas, procedimientos

de control interno contable por escrito, así como una estructura organizativa definida; lo anterior se considera una deficiencia porque:

Las políticas contables de las empresas son una parte integral de los estados financieros, porque indican al usuario qué principios contables y métodos de aplicaciones han sido seguidos en la elaboración de los cambios en la situación financiera de la empresa o en los resultados de operaciones.

Los procedimientos de control interno contable el no poseerlos por escrito conlleva a dificultades de uniformidad de aplicación, ya que en un momento dado puede variar la aplicación de los procedimientos, por cambios en el personal del área de contabilidad.

El que no exista una estructura organizativa definida no permite identificar los niveles de autoridad existentes, violando el principio de autorización. (Ver cuadro N° 1-A y Fig. N° 1-A)

Con relación a la supervisión del funcionamiento del control interno contable y reporte de deficiencia a la gerencia, la mayoría de las empresas de servicio de paquetería no lo efectúa, lo cual se puede deber a que no poseen parámetros o estándares que les guíen para efectuar la supervisión, colocando a la administración en desventaja ya que no podría detectar los errores o irregularidades existentes, como lo son el despilfarro, el fraude o el uso ineficiente de los recursos; todo ello indica que no existe conciencia de las consecuencias que ello conlleva, lo que repercute en información financiera poco fiable que puede afectar las decisiones que se tomen, así como la protección y uso de los recursos. (Ver cuadro N° 1-B y Fig. N° 1-B y 1-C).

Cuadro N° 1-A “Estructura organizativa de control interno en las empresas de servicio de paquetería”

Indicador	Políticas por escrito		Total	Procedimientos por escrito		Total No	Estructura organizativa definida		Total
	Si	No		Si	Si		Total	No	
Frecuencia									
Absoluta	2	5	7	2	2	5	2	5	7
Relativa	28.57	71.43	100.00	28.57	28.57	71.43	28.57	71.43	100.00

Frec. relativa en porcentajes

Cuadro N° 1-B “Supervisión del control interno”

Indicador	Supervisión del funcionamiento del control interno					Reporte de deficiencias ala gerencia		
	Siempre	Frecuente	A veces	Nunca	Total	Si	No	Total
Frecuencia								
Absoluta	0	1	1	5	7	0	2	2
Relativa	0	14.29	14.29	71.43	100	0.00	100	100

FREC. relativa en porcentajes

Figura N° 1-A

Estructura organizativa del control interno en las empresas de servicios de paqueterías

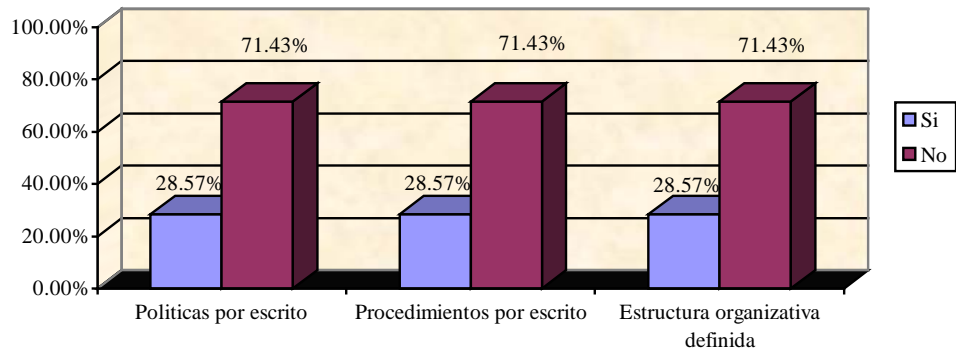


Figura N° 1-B

Supervisión del funcionamiento del control interno

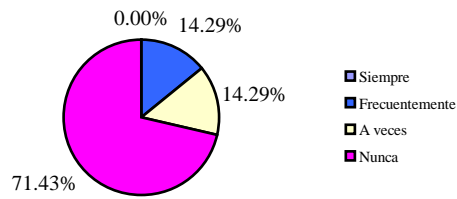
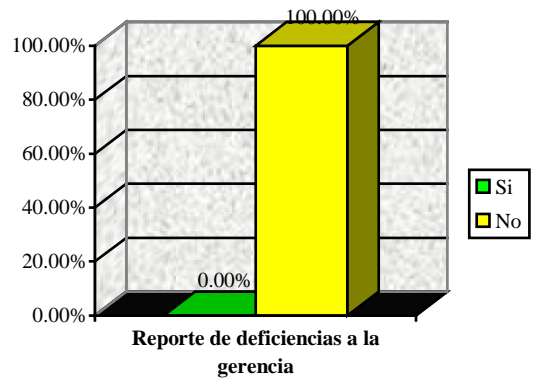


Figura N° 1-C



3.2 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

✓ Autorización

La delegación de responsabilidad para la autorización de las diferentes actividades que se llevan a cabo en las empresas de servicios de paquetería, debe estar asignada a los ejecutivos encargados de cada uno de los departamentos, especialmente en la aprobación de aquellas actividades susceptibles de riesgo. Por lo que se investigó acerca del cumplimiento de control en la autorización de cheques y de créditos. Se observó que en la autorización de cheques el 57.14% no le dan importancia, ya que no se verifica la autenticidad de la operación, lo cual ubica a este tipo de empresas en alto riesgo de pérdida, malversación y uso indebido de sus fondos.

Respecto a los resultados del procedimiento de autorización de crédito, el 71.43% no lo está realizando, lo cual puede llevar a la no recuperación de los servicios otorgados, falta de liquidez de las empresas y, como consecuencia, la dificultad de no poder responder a sus obligaciones adquiridas. (Ver cuadro N° 2 y Figura N° 2)

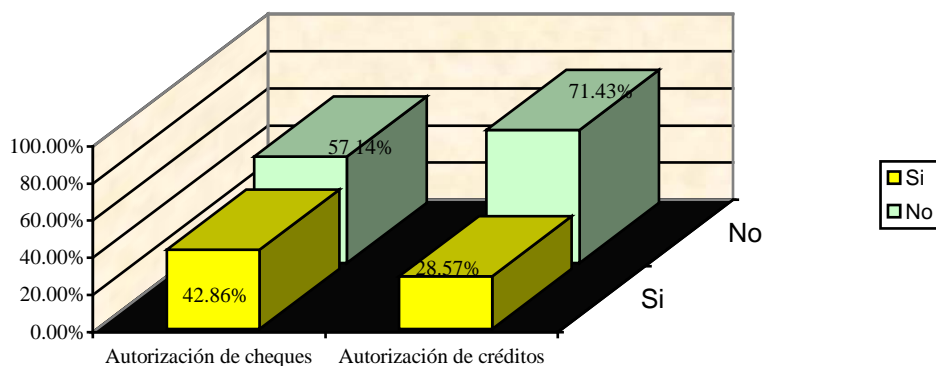
Cuadro No. 2 “ Procedimientos de autorización de actividades de las empresas de servicios de paquetería sujetas a riesgo”

Indicador	Autorización cheques		Total	Autorización crédito		Total
	Si	No		Si	No	
Frecuencias						
Absoluta	3	4	7	2	5	7
Relativa	42.86	57.14	100	28.57	71.43	100

Frec. relativa en porcentajes

Figura N° 2

Procedimientos de autorización de actividades susceptibles de riesgo en las empresas de servicios de paquetería



✓ Registro y procedimientos contables

Es relevante dar atención a la presentación de información financiera, ya que en base a ella, se toman decisiones que definen el rumbo de la empresa, colocándola en una posición competitiva y rentable en el mercado o por el contrario en condición de quiebra. De ahí, la importancia de que las empresas de servicios de paquetería implementen medidas y procedimientos para registrar sus operaciones con el fin de que la información generada sea razonable y oportuna.

El resultado de la investigación indicó que el 85.71% de las empresas de servicios de paquetería no registra el pasivo por el dinero recibido del servicio “cobro por cuenta del cliente”, no indicando así la obligación de la empresa con sus clientes, y por ende hace uso de efectivo que no le pertenece.

En cuanto a las cuentas por cobrar, el 85.71% no genera reporte mensual de la cartera de clientes por antigüedad de saldos, lo que podría dar lugar a la no recuperación de créditos otorgados, presentar valores o cifras irreales en los estados financieros, y como consecuencia no es posible implementar medidas preventivas y correctivas mediante la recuperación de los créditos, a la vez que no se refleja el nivel de incobrabilidad de las cuentas por cobrar. (Ver cuadro N° 3 y Fig. N° 3)

Con respecto a la clasificación de los gastos, el resultado indica que el 71.43% no los verifican, lo que obstaculiza detectar en que áreas de la empresa se estén generando gastos innecesarios, que inciden en la disminución de las utilidades y por ende no se toman las medidas preventivas a fin de disminuirlos. (Ver cuadro N° 3 y Fig. N° 3)

Cuadro N° 3 “ Correcto registro de actividades de la empresa, con el fin generar información razonable y oportuna”

Indicador	Registro de pasivo del servicio “cobro por cuenta del cliente”		Total	Registro de acuerdo a antigüedad de saldos de clientes		Total	Registro correcto de acuerdo al gastos que corresponda		Total
	Si	No		Si	No		Si	No	
Frecuencia									
Absoluta	1	6	7	1	6	7	2	5	7
Relativa	14.29	85.71	100.00	14.29	85.71	100.00	28.57	71.43	100.00

Frec. relativa en porcentajes

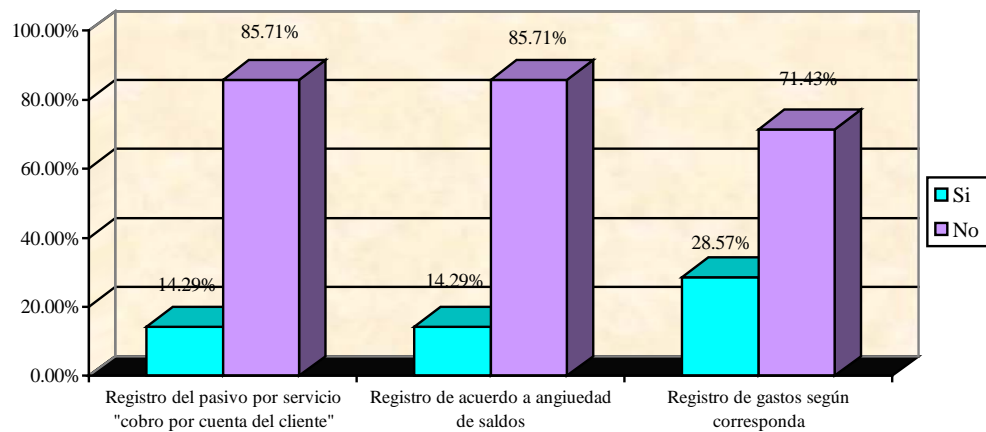
- ✓ Verificación interna independiente

Deben establecerse medidas y procedimientos enfocados a establecer razonabilidad de las cifras mostradas en los estados financieros.

En referencia al tipo de auditorías que las empresas de servicios de paquetería utilizan para verificar la información financiera, se observa que la auditoría externa se practica en un 100% lo que puede atribuirse a un requisito legal para las empresas, que cuentan con un activo mayor a ¢ 300,000.00 según Art. 474, sección materias de registro del Código de Comercio.

Figura N° 3

Correcto registro de las actividades de la empresa, con el fin de generar información razonable y oportuna



En lo que respecta a las auditorías internas el 85.71% de las empresas no las aplica, lo que no contribuye a una mejor revisión y control por parte de la gerencia, para obtener una mayor certeza de las diferentes actividades que se realizan y que se resumen en la información financiera. En igual forma se tomo en cuenta el área de efectivo y se observó que en los cortes de caja, el 71.43% no los realiza, lo que no da lugar a verificar la

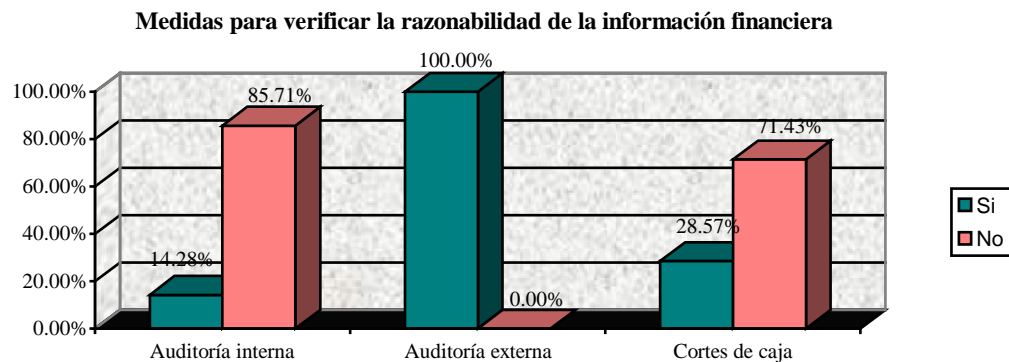
administración de los fondos, con el fin de evitar el uso indebido de éstos. (Ver cuadro N° 4 y Fig. N° 4)

Cuadro No. 4 “ Medidas que se toman para verificar la razonabilidad de la información contable”

Indicador	Tipos de auditorias						Corte de caja		Total
	Interna		Total	Externa		Total	Si	No	
	Si	No		Si	No				
Frecuencia Absoluta	1	6	7	7	0	7	2	5	7
Frecuencia Relativa	14.28	85.71	100	100	0	100	28.57	71.43	100

Frec. relativa en porcentajes

Figura N° 4



En la misma línea de verificación, se observa que no se da importancia en elaborar oportunamente las conciliaciones bancarias, lo que afecta en los casos que deba hacer reclamos a los bancos sobre notas de cargo aplicadas que no pertenecen a la empresa, efectuar registros que por error estuvieran pendientes de contabilizar y detectar cualquier error e irregularidad en esta área.

Luego en las cuentas por cobrar, que para estas empresas representa el 90% de las ventas, se observó que un 85.71% no efectúan conciliaciones periódicas a esta cuenta, lo que no contribuye a detectar “centrífuga”, el cual consisten en ocultar un faltante que se origina al apropiarse indebidamente de los pagos de clientes, cubriendo el faltante de un primer cliente con el pago que efectuó un segundo cliente, y así sucesivamente. En el caso de los que si lo realizan, estos no reportan a la gerencia las diferencias encontradas, dando la pauta que no están cumpliendo con el objetivo de verificación lo que puede traer consecuencias de centrifuga en el efectivo por parte del personal de cobros y mostrar una morosidad en los clientes. (Ver cuadro N° 5 y Fig. N° 5)

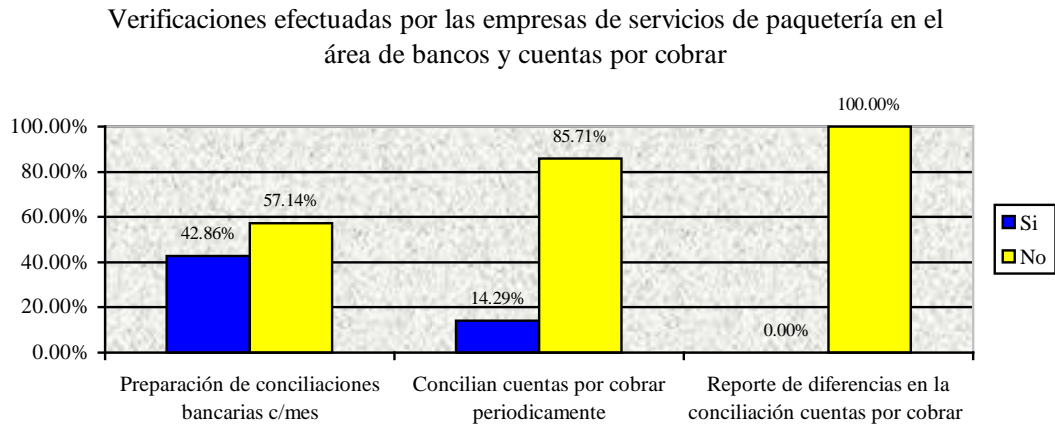
Cuadro N° 5 “Verificaciones efectuadas por las empresas de servicios de paquetería, en las áreas de bancos y cuentas por cobrar”

Indicador	Preparan conciliaciones bancarias cada mes			Se realizan conciliaciones de cuentas por cobrar periódicas					
				Realizan			Se reportan diferencias		
	Si	No	Total	Si	No	Total	Si	No	Total
Frecuencia Absoluta	3	4	7	1	6	7	0	1	1
Relativa	42.86	54.14	100	14.29	85.71	100	0	100	100

Frec. relativa en porcentajes

En referencia a la comparación de los ingresos por servicios de un mes con otro, solamente un 28.57% lo realiza a pesar de ser una cuenta que es determinante para el cálculo de la rentabilidad de la entidad, lo que no da lugar a detectar diferencias de no facturación o facturación ficticia por motivo de interés personal como lo es la obtención de comisión por ventas.

Figura N° 5



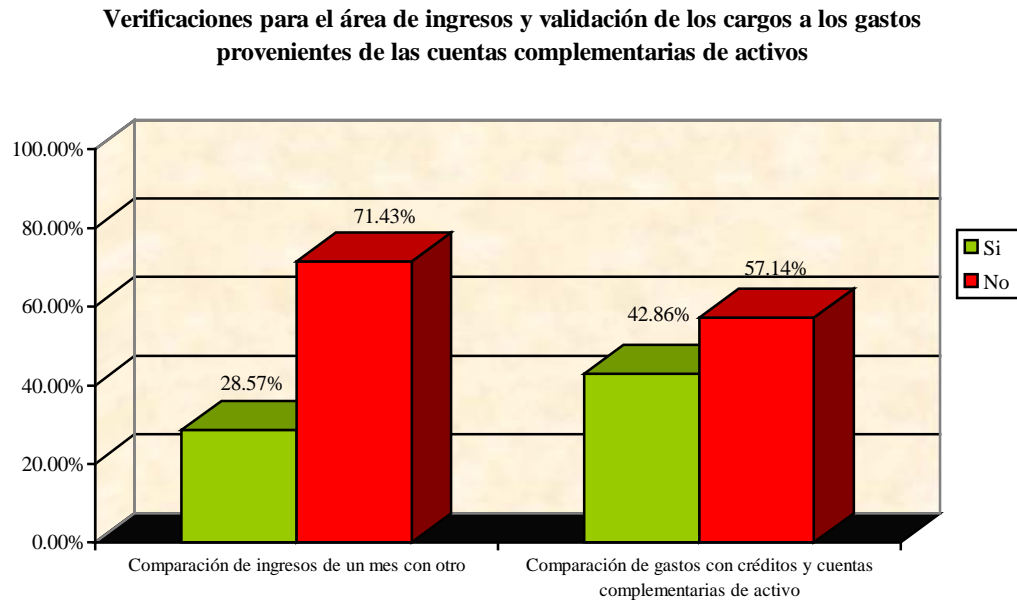
Con respecto a la comparación de los gastos diferidos, amortizaciones y depreciaciones con las cuentas complementarias de activo, el 57.14% no lo realiza, el efecto de no constatar que se hayan registrado por las mismas cantidades, consiste en reportar información financiera incorrecta. (Ver cuadro N° 6 y Fig. N° 6)

Cuadro No. 6 “ Verificaciones tomadas por las empresas de servicios de paquetería para el área de ingresos y validación de los cargos a los gastos provenientes de las cuentas complementarias de activos”

Indicador	Comparación ingresos de un mes con otro			Comparación gastos con créditos cuentas complementarias de Activo		
	Si	No	Total	Si	No	Total
Frecuencias						
Absoluta	2	5	7	3	4	7
Relativa	28.57	71.43	100	42.86	57.14	100

Frec. relativa en porcentajes

Figura N° 6



Con relación a la verificación de gastos según su naturaleza, el 71.43% no lo realiza, lo que no permite detectar errores y/o irregularidades las aplicaciones contables. En lo que respecta a verificar que los gastos pertenezcan al giro de la empresa, se observó que un 57.14% no lo realiza, dando lugar a que algunos funcionarios puedan registrar gastos personales a nombre de la empresa.

Para concluir este apartado, se observó que el 14.29% no verifica que los gastos registrados pertenezcan al período que corresponde, lo cual podría perjudicar en un aumento de los impuestos, por no ser declarado en el período respectivo, como es el caso del Impuesto a la Transferencia de Bienes y Prestación de Servicios (IVA) y el Impuesto Sobre la Renta (ISR).

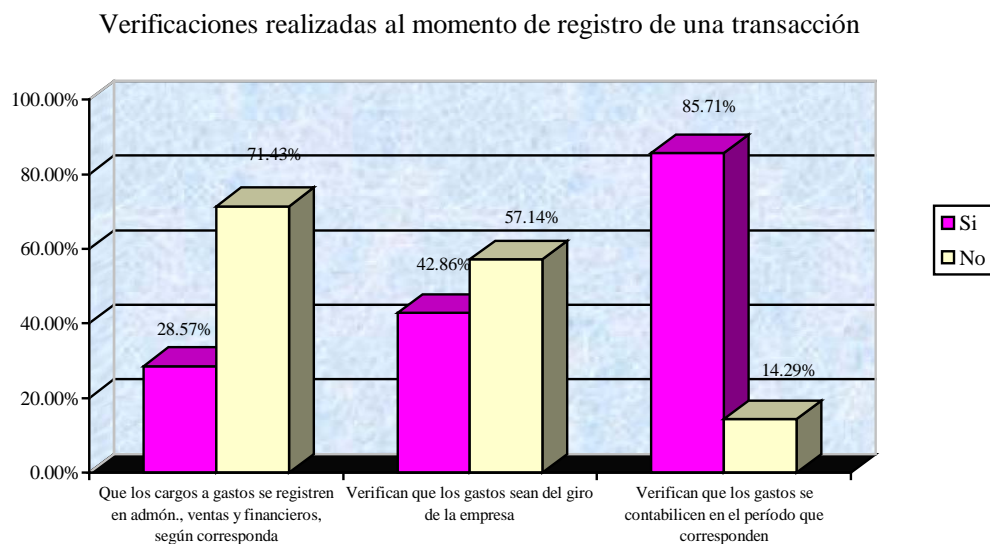
Así también, no se puede medir los ingresos versus los gastos del período, lo cual es importante para medir los gastos y/o eficiencia de las operaciones en los diferentes departamentos que conforman la empresa y hacer correcciones a tiempo, que ayuden a la consecución de los objetivos generales de la entidad. (Ver cuadro N° 7 y Fig. N° 7)

Cuadro No. 7 “ Verificaciones realizadas al momento del registro de una transacción”

Indicador	Verifican que cargos a gastos se registren a admón., ventas y financieros, según corresponda			Verifican que los gastos sean del giro de la empresa			Verifica que los gastos se contabilicen en el periodo que corresponda		
	Si	No	Total	Si	No	Total	Si	No	Total
Frecuencia Absoluta	2	5	7	3	4	7	5	2	7
Frecuencia Relativa	28.57	71.43	100	42.86	57.14	100	85.71	14.29	100

Frec. relativa en porcentajes

Figura N° 7



3.3 Componentes del control interno

- ✓ Ambiente de Control

En el caso del componente de control interno “ambiente de control”, el cual consiste en que las organizaciones deben estar concientes de la importancia de los procedimientos a seguir para seleccionar y contratar su personal que participará en la entrega de paquetes a sus clientes, se observó que la mayoría de estas empresas le dan poca importancia, limitándose únicamente en los documentos más comunes, como los son la solvencias de la Policía Nacional Civil (PNC) y las recomendaciones escritas; éstas últimas son poco confiables ya que existe favoritismo y podrían no ser ciertas.

Así también, más del 85.72% de las empresas han menospreciado las pruebas psicológicas y pruebas poligráficas, estas pruebas realizadas por un profesional, pueden detectar conductas inadecuadas en los individuos respecto al manejo de valores y prevenir así contratar personal que desacrediten la imagen de la empresa.

Es de hacer notar que a pesar que la actividad principal de este tipo de empresas es la entrega mercadería, estas no realizan pruebas de manejo al personal de motorista, lo que pone en riesgo el cuidado del equipo, gastos innecesarios por deducción de responsabilidades por parte de terceros, deterioro de paquetes e infracciones de tránsito. (Ver cuadro N° 8 y Fig. N° 8)

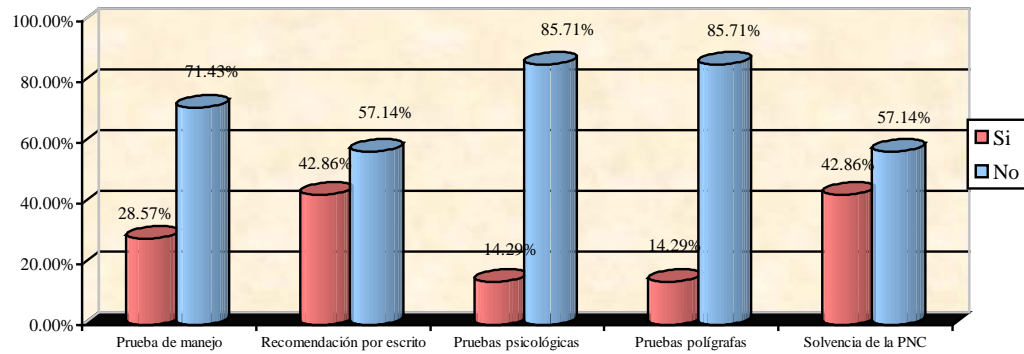
Cuadro No. 8 “Procedimientos que se siguen para la contratación de personal en las empresas de servicios de paquetería”

Frecuencia	Prueba de manejo			Recomendación por escrito			Pruebas psicológicas			Pruebas polígrafas			Solvencia PCN		
	Si	No	Total	Si	No	Total	Si	No	Total	Si	No	Total	Si	No	Total
Absoluta	2	5	7	3	4	7	1	6	7	1	6	7	3	4	7
Relativa	28.57	71.43	100	42.86	57.14	100	14.29	85.71	100	14.29	85.71	100	42.86	57.14	100

Frec. relativa en porcentajes

Figura N° 8

Procedimientos que se siguen para la contratación de personal en las empresas de servicios de paquetería



✓ Valorización del riesgo

Para poder analizar los riesgos de este componente es necesario evaluar las actividades de la empresa en base a sus objetivos como lo son operacionales y de información financiera.

- Objetivos operacionales de las empresas

Para analizar esta área se subdividió en:

- a) Operación de la recepción del efectivo, aprobación de desembolsos, condiciones de la bodega y cuentas por cobrar
- b) Operación para determinar el precio del servicio

- a) Operaciones de recepción de efectivo, aprobación de desembolsos, condiciones de la bodega y cuentas por cobrar.

En lo referente a las operaciones de recepción de efectivo, debido a que en estas empresas sus sucursales no son muy grandes, se considera que existe el riesgo de que se le dé mal uso al dinero por los servicios que se realizan, ya que 85.71% de las empresas no remesa a una cuenta bancaria al final del día, el efectivo recibido, y que dicha cuenta esté sujeta a retiros por personal autorizado de casa matriz. (Ver cuadro N° 9 y Fig. N° 9).

Con los créditos otorgados a los clientes, el 71.43% de las empresas, no llevan control sobre el límite de crédito de sus clientes, por lo que se corre el riesgo de no recuperar los valores por el servicio proporcionado, ya que para establecer límites de crédito sólo se toman parámetros que, en algunos casos, indican la solvencia económica de cada cliente y su capacidad de pago. (Ver cuadro N° 9 y Fig. N° 9)

Referente al lugar donde se almacenan los paquetes, el 85.71% afirma que éstos no cumplen con las condiciones apropiadas para cada tipo de paquetes que se maneja, corriendo el riesgo que se estropeen los contenidos de éstos, como los son medicamentos y otros artículos que necesiten refrigeración, poca humedad, entre otros, lo que repercutiría en el prestigio de la empresa, pérdida de clientes y de ingresos por servicios, que son la base determinante de la permanencia en el mercado de este tipo de empresas. (Ver cuadro N° 9 y Fig. N° 9)

Cuadro No. 9 “ Procedimientos efectuados para evitar riesgos en actividades criticas”

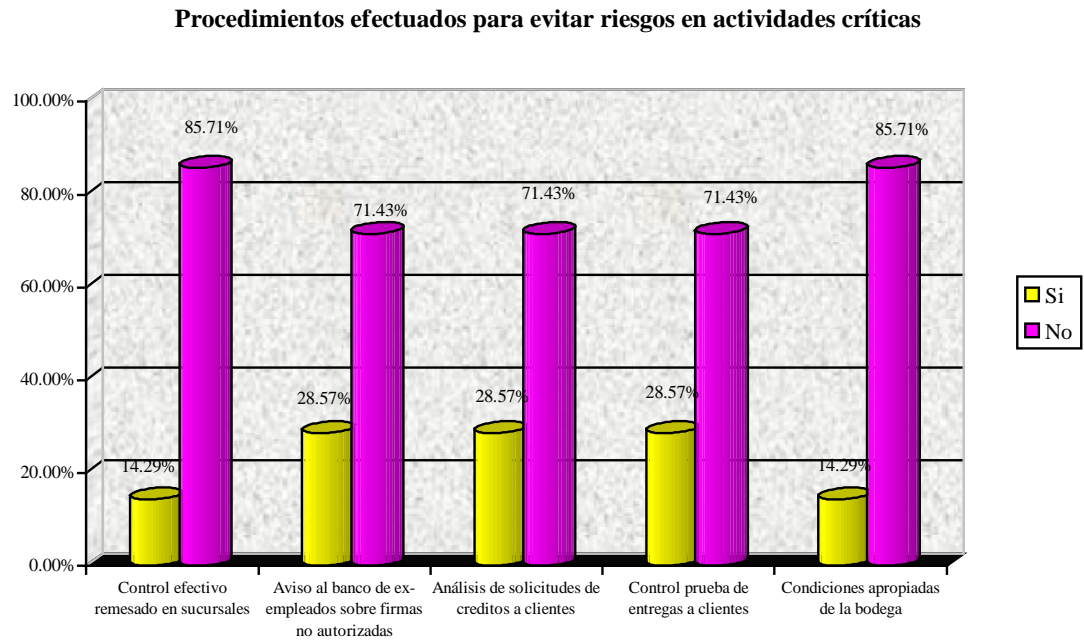
Indicador	Efectivo sucursales remesado a cuenta bancaria en oficina Central		Total	Verificación de si un cliente es sujeto de crédito		Control sobre pruebas de entrega a los clientes		Total	Condiciones apropiadas de la bodega		Total
	Si	No		Si	No	Si	No		Si	No	
frecuencia											
Absoluta	1	6	7	2	5	2	5	7	1	6	7
Relativa	14.29	85.71	100	28.57	71.43	28.57	71.43	100	14.29	85.71	100

Frec. relativa en porcentajes

b) Operación para determinar el precio del servicio

Al tomar en cuenta los elementos para determinar el valor del servicio de estas empresas, se observó que al momento de facturar no se toma en cuenta aspectos indispensables como: peso, precios vigentes asignados a cada cliente, cantidad y cálculos aritméticos, ya que actualmente se basan en el destino y tamaño del paquete, lo que podría crear que se esté facturando erróneamente y en un momento determinado, representar pérdidas por malos cobros o mala competitividad. (Ver cuadro No 10 y Fig. N° 10)

Figura N° 9

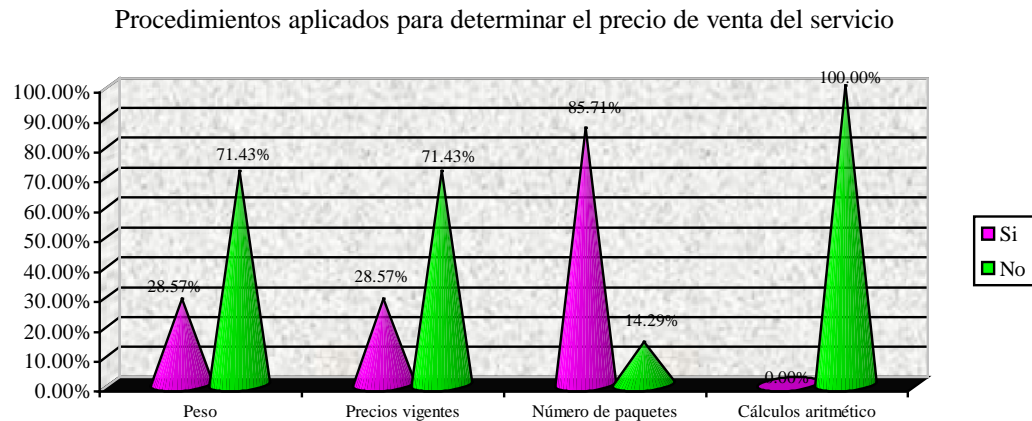


Cuadro N° 10 “ Procedimientos aplicados para determinar el precio de venta del servicio”

Indicador	Verificaciones al momento de facturar o recibir paquetes											
	Peso		Total	Precios vigentes		Total	Cantidad		Total	Cálculos		Total
Frecuencia	Si	No		Si	No		Si	No		Si	No	
Absoluta	2	5	7	2	5	7	6	1	7	0	7	7
Relativa	28.57	71.43	100	28.57	71.43	100	85.71	14.29	100	0	100	100

Frec. relativa en porcentajes

Figura N° 10



- Información Financiera

El resultado de la investigación indicó que el 85.71% no registra separadamente el efectivo recibido del servicio “Cobro por cuenta de clientes”, del dinero recibido de servicios de contado ofrecidos por la empresa, lo cual puede generar el inconveniente que se obtengan cifras de disponibilidad sobrevaluadas, por que incluye efectivo que no es propiedad de la empresa, así como no se registra el pasivo a favor del clientes. (Ver cuadro N° 11 y Fig. N°11)

En lo referente al registro contable de la estimación de cuentas incobrables, el 71.43% no lo está realizando, lo cual sobrevalúa el valor de esta cuenta, y el activo circulante que se presenta podría no ser razonable, por que algunos saldos son demasiados antiguos y difícilmente recuperables. (Ver cuadro N° 11 y Fig. N° 11)

En el caso del Activo fijo, se observó que un 57.14% no realiza el descargo de los registros cuando venden o se extravía un bien, lo que no permite que la información sea razonable, ya que el saldo es sobrevaluado, así como administrativamente no se toman medidas de deducción de responsabilidades para el caso de pérdida de bienes. (Ver cuadro N° 11 y Fig. N° 11)

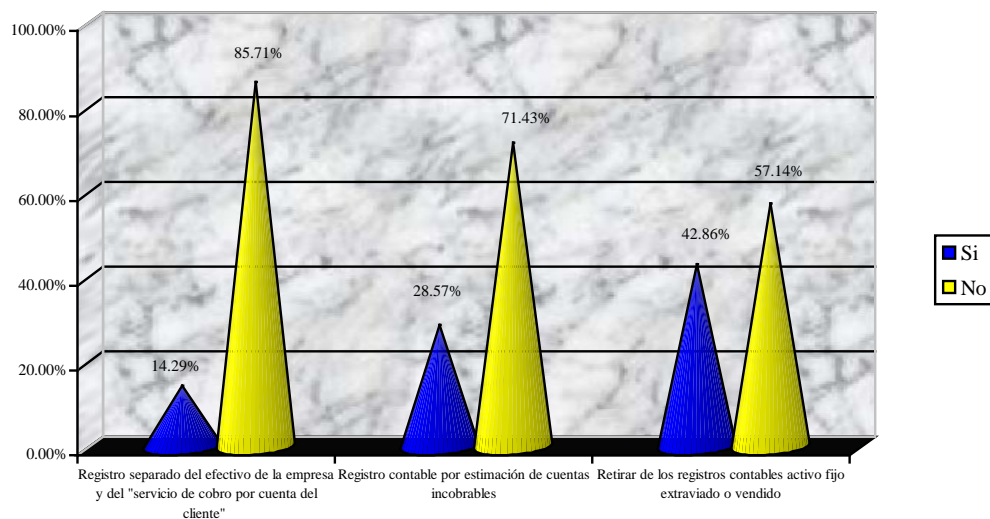
Cuadro N° 11 “Control internos contables para asegurar la confiabilidad de la información financiera”

Indicador	Registro separado del efectivo “Servicio de cobro por cuenta del cliente” del efectivo de la empresa		Total	Registro contable por estimación de Cuentas incobrables		Total	Se descarta de registros contables activo fijo extraviado o vendido		Total
	Si	No		Si	No		Si	No	
Frecuencia	1	6	7	2	5	7	3	4	7
Absoluta	1	6	7	2	5	7	3	4	7
Relativa	14.28%	85.71%	100%	28.57%	71.43%	100%	42.86%	57.14%	100%

Frec. relativa en porcentajes

Figura N° 11

Controles internos contables para asegurar la confiabilidad de la información financiera



✓ Actividades de Control

- Controles físicos

Consiste en medidas y procedimientos que aseguren la existencia física de los equipos, inventarios, valores y otros activos. Los controles físicos se enfocaron a las áreas de bodega, seguros y activo fijo.

a) Bodega

En este caso que las empresas de servicios de paquetería que no cuentan con un inventario, sus controles se orientan a la protección de las mercaderías de sus clientes. En base a ello se observó que el 85.71% afirma que el acceso a la bodega no es restringido, dando lugar a que cualquier persona ingrese a ésta, tome un paquete para beneficio propio y no se deduzcan responsabilidades, indicando que la empresas debe pagar el valor del paquete extraviado.

(Ver cuadro N° 12 y Fig. N° 12)

En cuanto al movimiento de los paquetes cuando ingresan a la bodega, se observó que más del 70% de las empresas no posee controles de: lo que entra y sale de bodega, lo que se entrega a los equipos de reparto, y del retorno a la bodega de los paquetes no entregados a clientes por factores fuera de su alcance. Ello puede originar la no deducción de responsabilidades por extravío o deterioro de paquetes, a la vez no garantiza el retorno a la bodega de los paquetes no entregados, desprestigio de la empresa, aumento del gasto por reposición del valor de los paquetes y pérdida de clientes. (Ver cuadro N° 12 y Fig. N° 12)

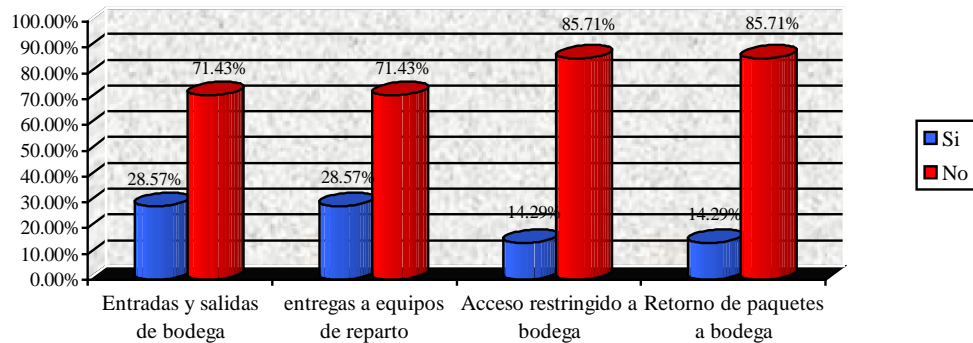
Cuadro N°. 12 “Procedimientos de control interno para prevenir irregularidades en el área de bodega”

Indicador	Entrada /Salidas Bodega		Total	Entregas Equipo de Reparto		Total	Acceso Restringido		Total	Retorno Paquetes		Total
	Si	No		Si	No		Si	No		Si	No	
Frecuencias												
Absoluta	2	5	7	2	5	7	1	6	7	1	6	7
Relativa	28.57	71.43	100	28.57	71.43	100	14.29	85.71	100	14.29	85.71	100

Frec. relativa en porcentajes

Figura N° 12

Controles físicos para prevenir irregularidades en el área de bodega



b) Seguros

Son medidas de seguridad que toma toda empresa para no incrementar los gastos en un solo período debido a imprevistos o irregularidades en la custodia o administración de fondos o bienes.

En lo que se refiere a los empleados, es importante considerar las probabilidades de irregularidades, aspecto que las empresas de servicios de paquetería, se confían, ya que el 85.71% afirma que las personas que manejan efectivo y/o cuentas por cobrar no rinden

fianza. Así como el 14.29% de las empresas poseen póliza de fidelidad, en ambos casos esto resultaría en grave pérdida para las empresas, en el caso de fraudes por no existir un respaldo para la recuperación.

En lo que a paquetes se refiere, el 71.43% no posee póliza de seguro, lo que incide en riesgo de pérdidas para las empresas, en el caso de que sucediera una pérdida sustancial de paquetes por cualquier motivo, la empresa no estaría respaldada para enfrentar el pago a los clientes. (Ver cuadro N° 13 y Fig. N° 13-A)

c) Activo fijo

Para el caso de controles del activo fijo se observó que la mayoría de las empresas no lo realizan, ya que el 57.14% de ellas efectúa inventario físico una vez al año y el resto nunca lo hace, afectando este rubro, por que podría estar sobrevaluado en caso que hubiesen pérdidas u obsolescencia de éstos, y administrativamente no se puede deducir responsabilidades oportunamente en caso de pérdidas. (Ver cuadro N° 13 y Fig. N° 13-B)

En el caso de verificación que los activos que reflejan los registros estén a nombre de la empresa un 57.14% no lo realiza, corriendo el riesgo que activos no estén a nombre de la empresa, lo que significaría que legalmente no es propiedad de ésta. (Ver cuadro N° 13 y Fig. N° 13-C)

Cuadro N°. 13 “Procedimientos de las empresas de servicios de paquetería para prevenir irregularidades”

Indicador	Fianzas		Total	Póliza Seg. Paquetes		Total	Póliza Fidelidad		Total	Inventario Físico			Total	Propiedad Empresa		Total
	Si	No		Si	No		Si	No		12 meses	1-6 meses	nunca		Si	No	
Absoluta	1	6	7	2	5	7	1	6	7	4	0	3	7	3	4	7
Relativa	14.29	85.71	100	28.57	71.43	100	14.29	85.71	100	57.14	0	42.86	100	42.86	57.14	100

Frec. relativa en porcentajes

Figura N° 13 -A

Controles en las empresas para prevenir irregularidades en la protección de sus activos

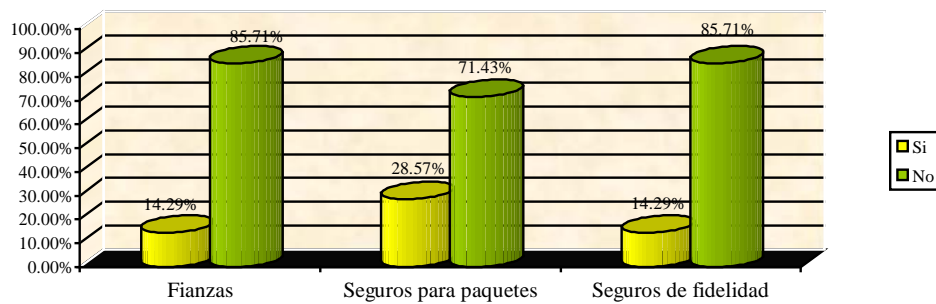


Figura N° 13-B
Períodicidad de inventarios físicos

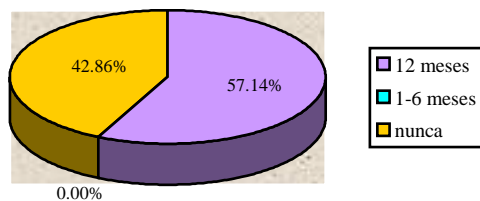
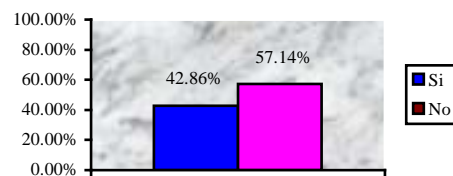


Figura N° 13-C
Verificación de activos registrados que estén a nombre de la empresa



b) Procesamiento de Información

Las empresas de servicios de paquetería, deben implementar controles para verificar que las transacciones estén completas y debidamente autorizadas, mediante chequeos y cotejos de la información que ingresa.

De acuerdo a la encuesta realizada se determinó que no existe un proceso de verificación de controles efectivos, ya que más del 85.71% no se toma el tiempo de verificar que las transacciones estén autorizadas, y el 71.43% no verifica que los cheques estén a nombre del proveedor, lo cual puede resultar en que la empresa realice erogaciones ficticias, en beneficio de empleados o “proveedores” que realmente no producen un bien o servicio a la empresa. En cuanto a la codificación contable casi el 50% no la verifica, en caso de errores la información financiera se distorsiona y no resulta fiable. (Ver cuadro N° 14 y Fig. N° 14)

Más del 70% no verifica los cálculos aritméticos de los comprobantes, el nombre a quien se emite y número de registro de los comprobantes de crédito fiscal de la empresa; de no generarse esa cultura se cae en el error de pagar valores de más o en su defecto perder la deducción de impuestos fiscales por la erogación realizada. (Ver cuadro N° 14 y Fig. N° 14)

Cuadro N°. 14 “ Verificación de controles para procesar la información”

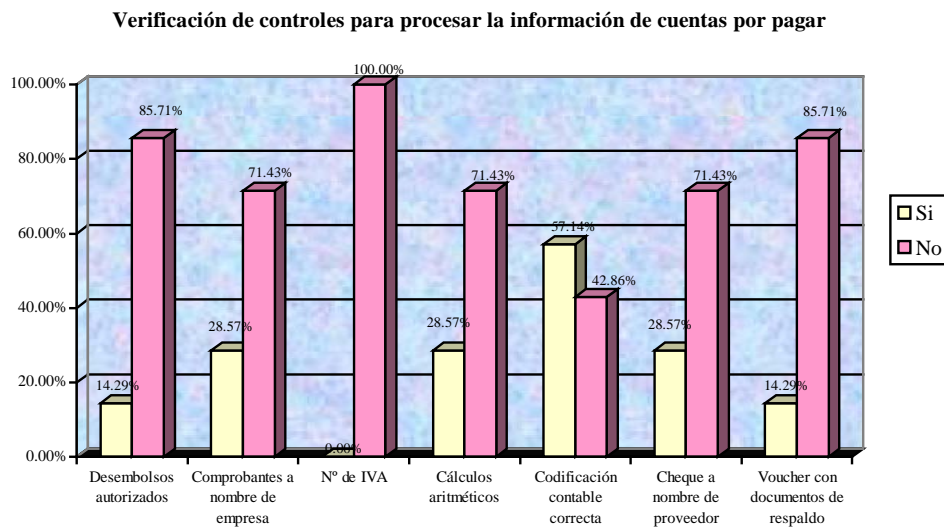
Indicador	Los desembolsos estén autorizados		Total	Comprobante este a nombre de la empresa		Total	El numero de registro del IVA		Total	Los cálculos aritméticos		Total	Codificación Contable correcta		Total
	Si	No		Si	No		Si	No		Si	No		Si	No	
Absoluta	1	6	7	2	5	7	0	7	7	2	5	7	4	3	7
Relativa	14.29	85.71	100	28.57	71.43	100	-	100	100	29	71.43	100	57.14	42.86	100

Continuación del Cuadro No 14

Indicador	El Cheque a nombre del proveedor		Total	El voucher con los documentos de respaldo		Total
	Si	No		Si	No	
Frecuencias						
Absoluta	2	5	7	1	6	7
Relativa	28.57	71.43	100	14.29	85.71	100

Frec. relativa en porcentajes

Figura N° 14



c) Segregación de responsabilidades

Uno de los principios del control interno, es la segregación de funciones o responsabilidades, es decir que una misma persona no debe realizar todas las actividades que forman parte de un mismo proceso. Vigilar este componente reduce en buena medida el riesgo de error o acciones inapropiadas. Sin embargo, aún cuando exista segregación de funciones, es necesario el monitoreo, ya que puede darse colusión entre empleados que realicen funciones diferentes, pero que son parte de un mismo proceso.

Se observó que la mayoría de las funciones que tienen que ver con la administración del efectivo no están segregadas de: registros contables, administración de diferentes tipos de

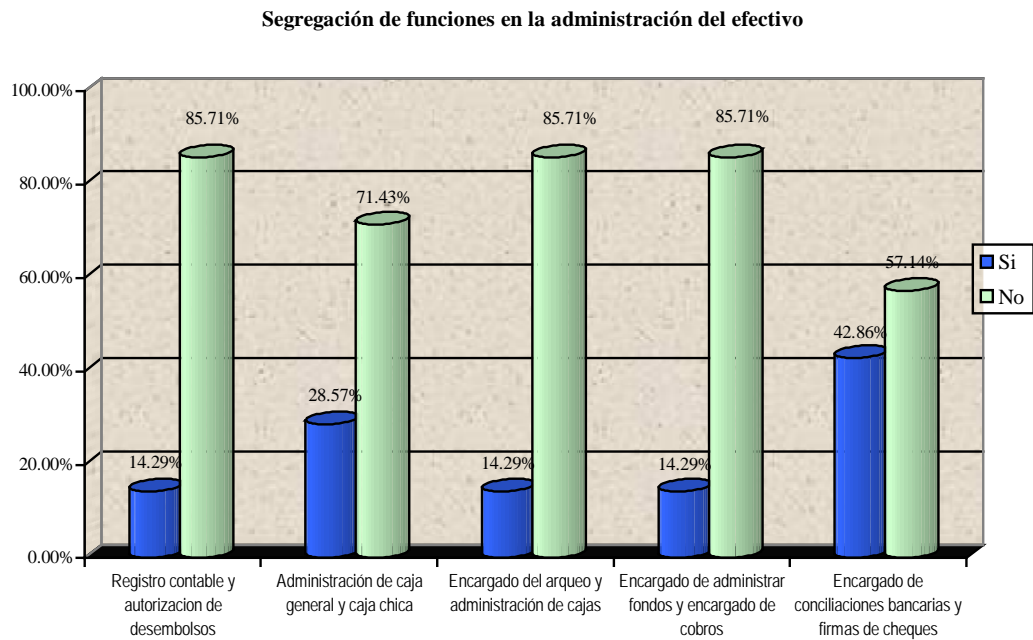
fondos, del encargado de arqueos, encargado de cobros y de la preparación de conciliaciones bancarias; todo ello afecta a las empresas por que no se pueden detectar errores o irregularidades, ya que puede darse el caso de malversación de fondos. (Ver cuadro N° 15 y Fig. N°15)

Cuadro N°. 15 “Segregación de funciones en la administración del efectivo”

Frecuencia	Registro contable y autorización de desembolsos de fondos			Encargado de administración de caja general y caja chica			Encargado arqueo de fondos y la administración de caja chica y caja general			Encargado de Admón. fondos caja y encargado de cobros			El encargado de preparar conciliación bancarias de quien firma cheques		
	Si	No	Total	Si	No	Total	Si	No	Total	Si	No	Total	Si	No	total
Absoluta	1	6	7	2	5	7	1	6	7	1	6	7	3	4	7
Relativa	14.29	85.71	100	28.57	71.43	100	14.29	85.71	100	14.29	85.71	100	42.86	57.14	100

Frec. relativa en porcentajes

Figura N° 15



En el caso de segregación de funciones en el área de ventas y cuentas por cobrar, se observó que mas del 71% no las efectúa, ya que no existe segregación de funciones entre quien elabora y revisa las facturas y comprobantes de crédito fiscal, lo cual no permite detectar errores en su elaboración. (Ver cuadro N° 16 y Fig. N° 16)

En el caso de la autorización de las notas de crédito no son independientes de las cuentas por cobrar, de ventas y de los cajeros, lo que puede dar lugar a que se elaboren notas de crédito con el fin de disminuir los saldos de clientes y utilizar los fondos o parte de estos en beneficio propio. Lo mismo sucede con el registro y el control de las cuentas por cobrar, es este caso el riesgo se incrementa ya que la misma persona se podría apropiarse del dinero y hacer los registros contables pertinentes, a fin de no dar lugar a ser descubierto. (Ver cuadro N° 16 y Fig. N° 16)

Cuadro N° 16 “ Segregación de funciones en el área de ventas y cuentas por cobrar”

Indicador	Elaboración y revisión de facturas y CCF			Función de autorización de notas de crédito independiente a los encargados de:									El registro y el encargado de cuentas cobrar		
				Cuentas x Cobrar			el personal de ventas			Caja					
Frecuencia	Si	No	Total	Si	No	Total	Si	No	Total	Si	No	Total	Si	No	Total
Absoluta	2	5	7	1	6	7	2	5	7	1	6	7	3	4	7
Relativa	28.57	71.43	100	14.29	85.71	100	28.57	71.43	100	14.29	85.71	100	42.86	57.14	100

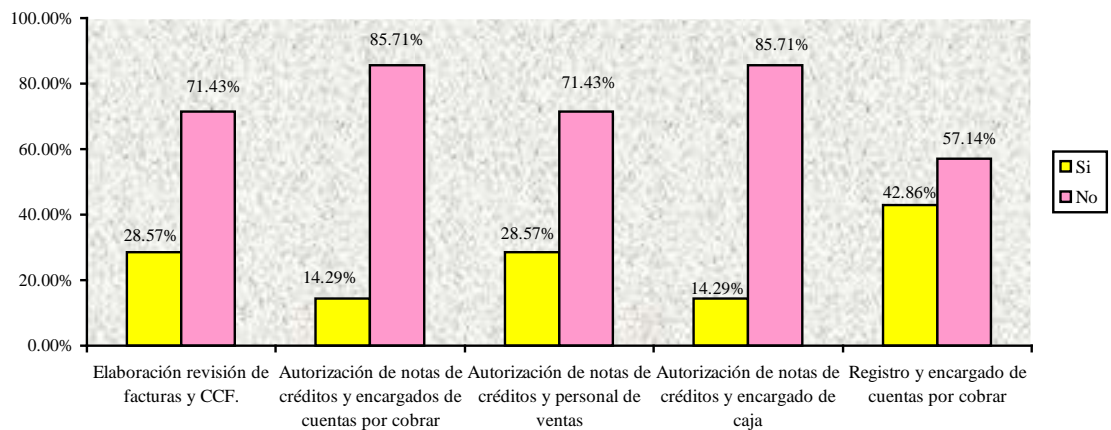
Frec. Relativa en Porcentajes

Referente a la segregación de funciones del encargo de reclamos con las funciones del cajero y encargado de cuentas por cobrar, se observó que más del 71.43% no están segregadas, lo cual no daría lugar en caso de irregularidades a que se efectuó una investigación, por que la misma persona que se apropiaría de los abonos de los clientes, es a quién llega el reclamo. (Ver cuadro N° 17 y Fig. N° 17)

Así también se observó que el 85.71% no están segregadas las funciones del encargado de bodega con las facturación, lo que podría dar lugar a prestar servicios sin haberlos facturado. (Ver cuadro N° 17 y Fig. N° 17)

Figura N° 16

Segregación de funciones en el área de ventas y cuentas por cobrar

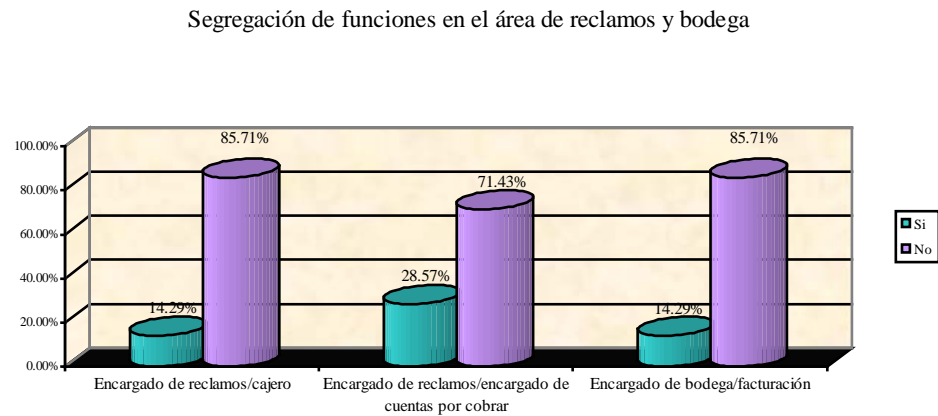


Cuadro No 17 “ Segregación de funciones en el área de reclamos y bodega”

Índice	Entre encargado de reclamos diferente de						entre encargado de bodega con facturación		
	Cajero			Encargado de cuentas x cobrar			Si	No	Total
Frecuencia	Si	No	Total	Si	No	Total	Si	No	Total
Absoluta	1	6	7	2	5	7	1	6	7
Relativa	14.29	85.71	100	28.57	71.43	100	14.29	85.71	100

Frec. relativa en porcentajes

Figura N° 17



d) Información y Comunicación

Información

En las empresas de servicios de paquetería la información financiera mensual que se presenta a la administración, no está siendo oportuna, ni confiable, ya que el 57.14% de los departamentos contables la está presentado después de un mes al que corresponde, así también no es completa por que el 72.43% no descarga de los registros los cheques rechazados, ni el 71.43% anexa una programación de pagos, lo cual perjudica la toma de decisiones de la administración, para el cumplimiento de objetivos. En este momento, donde el fenómeno de globalización exige de las empresas mayor competitividad, esta deficiencia viene a ser una desventaja en el mercado para este tipo de empresas. (Ver cuadro N° 18 y Fig. N° 18)

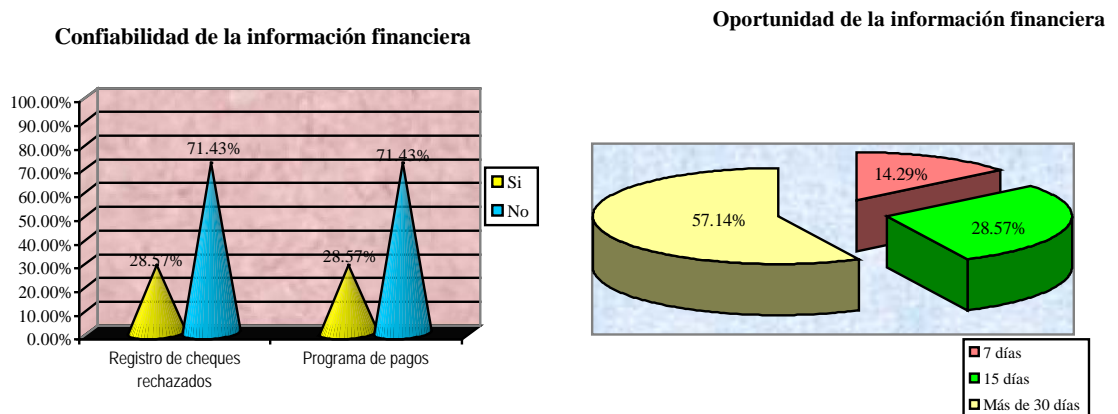
También, puede suceder que se corra el riesgo que se estuviera practicando la “tejedora”, lo cual consiste en una manipulación para ocultar un faltante en caja, durante el tiempo que demora un cheque en ser cobrado en el banco o tratar de impedir que sea descubierto el faltante mediante la emisión de un cheque carente de fondos, que luego puede ser reemplazado por otro. A lo que se suma el riesgo de que si se recupera, este no ingrese a las cuentas de la empresa, y sea apropiado indebidamente y debido a falta del registro no se pueda detectar, ya que la cuenta del cliente en caso de ser crédito esta cancelada contablemente. (Ver cuadro N° 18 y Fig. N° 18)

Cuadro No 18 “ Oportunidad y confiabilidad de la información financiera”

Indicador	Presentación Estados Financieros			Total	Registro cheques rechazados		Total	Programa de pagos		Total
	7 días	15 días	Más de 30 días		Si	No		Si	No	
	Frecuencias									
Absoluta	1	2	4	7	2	5	7	2	5	7
Relativa	14.29	28.57	57.14	100	28.57	71.43	100	28.57	71.43	100

Frec. relativa en porcentajes

Figura N° 18



Comunicación

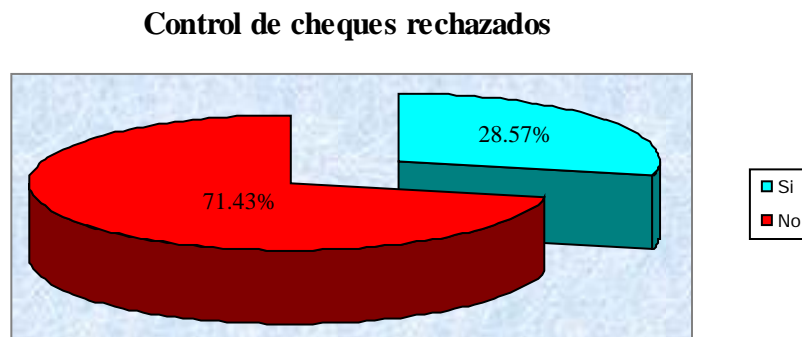
En las empresas de servicios de paquetería se observó que el 71.43% no posee procedimiento escrito sobre los pasos a seguir cuando un cliente o usuario cancela con cheque sin fondos, y este es remesado al banco a una cuenta de la empresa, que posteriormente el banco lo devuelve. Esta función no a sido delegada en una persona para que se responsabilice de darle seguimiento al cobro; al asignar un responsable para ello la empresa se beneficiaría ya que en caso de irregularidades la deducción de responsabilidades seria mas ágil, para la recuperación de los fondos. (Ver cuadro N° 19 y Fig. N° 19)

Cuadro N° 19 “ Control interno de los cheques rechazados, provenientes de pagos o abonos”

Indicador	Seguimiento de cobro		Total
	Si	No	
Frecuencias			
Absoluta	2	5	7
Relativa	28.57	71.43	100

Frec. relativa en porcentajes

Figura N° 19



3.4 JUSTIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Las empresas de servicios de paquetería han presentado problemas de malversación de fondos y robo de paquetes, siendo el primer caso en un 85.71%. En el caso de robo de paquetes estos han sido en 71.43%, realizados tanto por parte de empleados como por problemas delincuenciales, todo ello afecta la rentabilidad y prestigio de las empresas de servicios de paquetería en el mercado. Respecto a problemas delincuenciales las empresas no pueden hacer mucho por medio de procedimientos de control interno, ya que poseen rutas establecidas que tienen que respetar para la entrega de paquetes, lo que las convierte en blanco para las bandas delincuenciales.

Para el caso de malversación de fondos y robo de paquetes por parte de empleados, estos se debe a la ausencia de controles desde el ingreso hasta la distribución de los paquetes (Ver cuadro N° 13 del análisis de los componentes de control interno: control físico-bodega) y a la poca importancia del control interno por parte de la administración, así como el control del efectivo por el servicio de cobro por cuenta del cliente y por los servicios de contado de las empresas de servicios de paquetería. (Ver cuadro N° 20 y Fig. N° 20)

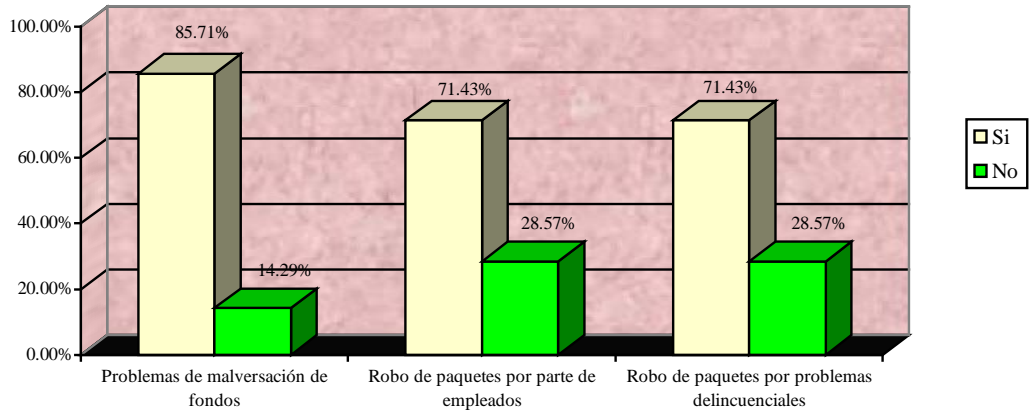
Cuadro No 20 “Problemas de malversación de fondos y robos de paquetes presentados en las empresas de servicios de paquetería”

Indicador	Problemas de malversación de fondos		Total	Robo de paquetes por parte de empleados		Total	Robo de paquetes por problemas delincuenciales		Total
	Si	No		Si	No		Si	No	
frecuencia									
Absoluta	6	1	7	5	2	7	5	2	7
Relativa	85.71	14.29	100	71.43	28.57	100	71.43	28.57	100

Frec. relativa en porcentajes

Figura N° 20

Problemas de malversación de fondos y robos de paquetes, presentados en las empresas de servicios de paquetería



CAPITULO IV

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE PARA LA MEDIANA EMPRESA DE SERVICIOS DE PAQUETERÍA EN EL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.

Para cumplir con uno de los objetivos básicos de la investigación, que es el de proporcionar una guía de procedimientos de control interno contable aplicable a la mediana empresa de servicios de paquetería, que conduzca a la administración al logro de los objetivos propuestos, con la optimización y protección de recursos e información financiera fiable, se diseñó un sistema de control interno contable para estas empresas.

La guía comprende las áreas susceptibles de riesgo de estas empresas, como son el efectivo, cuentas por cobrar, activo fijo, cuentas por pagar, gastos e ingresos; así también áreas que inciden directamente en la información financiera como es el área operativa, es decir, atención al cliente, bodega, personal de recolecta y entrega de paquetes, digitación y facturación.

4.1 Efectivo

El efectivo son los fondos de que dispone las empresas, en caja general, caja chica, bancos y financieras en cuentas corrientes, de ahorro y depósitos a plazo, en moneda de curso legal

y sus equivalentes de efectivo, es decir, inversiones a corto plazo de gran liquidez que son fácilmente convertibles en importes determinables de efectivo.

Una de las áreas con mayor grado de susceptibilidad es la de efectivo, por la facilidad de sustracción, pérdida o desaparición temporal de éste.

4.1.1 Principios de control interno aplicables

✓ Segregación de funciones:

Consiste en subdividir las funciones de forma tal que la persona que recibe el efectivo, por ventas al contado, abonos de los clientes o cualquier otro tipo de entrada o salida de efectivo, no sea la misma que registre las operaciones, administre fondos, controle cuentas por cobrar, personal de ventas, autorice desembolsos, despachen mercadería o facturen. Todo ello con el fin de evitar posibles fraudes y uso inadecuado de la información financiera, a la vez que mejora la exactitud de los registros, se detectan errores e irregularidades, generando información fiable.

✓ Autorización

Consiste en delegar responsabilidad sobre funcionarios, de tal forma que éstos, por la misma responsabilidad de sus cargos, sean los únicos facultados para autorización por escrito el hacer o dejar de hacer un tipo de actividad o procedimiento en particular, relativo a entradas, salida o gastos de efectivo, tales como: obtención de fondos de efectivo y aprobación de desembolsos.

Todo ello con el fin de evitar el mal uso del efectivo como consecuencia de errores e irregularidades.

✓ Controles físicos

El efectivo debe custodiarse en cajas de seguridad o cajas registradoras, la combinación de la caja fuerte solo debe ser poseída por el cajero, manteniéndose una copia de dicha combinación en sobre lacrado para situaciones de emergencia, en un lugar seguro bajo la responsabilidad de autoridad máxima administrativa, y, cuando sea necesario utilizarla, deberá luego levantarse acta, para certificar la operación, y proceder al cambio de la combinación.

Al momento de realizar un pago deberá tomarse medidas efectivas, tales como la de imprimir con sello en el comprobante sello la expresión de “cancelado”, fecha y firma de la persona que recibe.

Las instalaciones del área de caja deberán ser apropiadas, es decir una área cerrada, con acceso restringido a persona diferente del encargado de la caja, con el fin de que el efectivo y demás valores no corran riesgo de perderse, sustraerse o “desaparecer temporalmente”.

✓ Verificación interna independiente

Al personal que maneja efectivo deberá realizárseles arquezos de caja sorpresivos y simultáneos, con el fin de evaluar el buen manejo de éste, ello contribuye a la vez a una pronta deducción de responsabilidades.

Se deberá verificar los saldos de las cuentas de efectivo, con el fin de que el saldo que muestra la cuenta sea el se tiene registrado contablemente.

4.1.2 Procedimientos de control interno

4.1.2.1 Caja

- ✓ Los fondos de caja deberán estar bajo la custodia de un responsable y este debe tener funciones distintas de las de registros contables, cuentas por cobrar, ventas o autorización de gastos.
- ✓ Las entradas de efectivo deben ser depositadas en el banco el mismo día de ser recibidos, ó a más tardar las primeras horas del día siguiente.
- ✓ Toda entrada de efectivo debe ser documentada con comprobantes de crédito fiscal, facturas según corresponda y/o el recibo de caja prenumerado para control de entradas a caja, según corresponda.
- ✓ En caso de abonos de clientes deberá emitirse un recibo como comprobante del efectivo recibido, en cuadruplicado, el original al cliente, el duplicado para contabilidad, el triplicado para el cajero y el cuadruplicado al encargado de cuentas por cobrar.
- ✓ En caso que el abono o pago del cliente se realice con cheque, deberá revisarse lo siguiente:
 - Que sea emitido a nombre de la empresa
 - Que la fecha sea del mismo día o anterior y, en caso de ser postfechado deberá estar autorizado la recepción de éste.
 - El valor en letras sea igual al valor en números
 - Que posea firma(s) autorizada(s)
 - Y efectuar la reserva del pago del cheque al banco que corresponde.

- ✓ No se debe permitir el uso de fondos de caja para hacer efectivo cheques de funcionarios, empleados, clientes o proveedores.
- ✓ Deberá realizar arquezos sorpresivos y simultáneos a los encargados de caja, y cortes de caja como una política diaria.
- ✓ Llevar un control del efectivo recibido por el servicio de “ Cobro por cuenta del cliente”, que especifique a qué cliente corresponde, número de guía, nombre del destinatario que pagó, el valor, fecha de recibido y nombre del motorista que entregó el dinero. (Ver anexo No. 1)

4.1.2.2 Caja Chica

- ✓ Los fondos de caja chica deberán estar bajo la custodia de un responsable y éste debe tener funciones distintas de las de registros contables, cuentas por cobrar, ventas o autorización de gastos.
- ✓ Todo desembolso deberá estar previamente autorizado por un funcionario facultado para ello.
- ✓ Debe existir un límite de fondos para la caja chica.
- ✓ La caja chica cubrirá gastos menores de funcionamiento, según criterio de la administración o instructivo al respecto.
- ✓ Los fondos deberán ser utilizados estrictamente en la causa para la cual fueron autorizados.
- ✓ Los documentos de respaldo deberán estar a nombre de la empresa.

4.1.2.3 Bancos

- ✓ Todo pago a proveedores, funcionarios, empleados y cualquier desembolso debe efectuarse con cheque y a nombre de quien provea los servicios o bienes.
- ✓ Los cheques deberán ser firmados mancomunadamente por personas responsables y facultados para ello, quienes tienen que comprobar que exista la operación para realizar el desembolso, lo cual es útil ya que se verifica las operaciones antes de efectuar los desembolsos, además, facilita la deducción de responsabilidades.
- ✓ A los comprobantes de respaldo al momento de ser entregado el cheque deberá estampársele el sello de cancelado, que indique “Pagado con cheque No. y fecha”, nombre y firma de la persona que lo retira.
- ✓ Todo cheque anulado deberá archivarase apropiadamente para controlar su secuencia numérica y evitar mal uso, previo a que se le estampe con sello la expresión “anulado”.

4.2 Cuentas por cobrar

Son todos aquellos activos que representan derechos exigibles que provienen de prestación de servicios, préstamos otorgados, rendimientos devengados y no recibidos, y cualquier otro concepto análogo que represente un derecho exigible.

Es indispensable dar importancia a los controles internos en ésta área, lo que contribuye a la recuperación de créditos a clientes y otras cuentas por cobrar, y agiliza la concesión de éstos, así como también su registro contable.

Estimación para cuentas incobrables

Representa la estimación por el importe de cuentas de dudoso cobro, cuyo objetivo es que el gasto sea distribuido en diferentes períodos y no castigar las utilidades de un periodo en particular, así como obtener una adecuada representación en los estados financieros, ya que la cuenta complementaria de activo “Estimación para cuentas incobrables” disminuye el valor de las cuentas por cobrar según la cuantía que se estima irrecuperable

4.2.1 Principios de control interno aplicables

Básicamente, todos los principios de control interno son aplicables al área de cuentas por cobrar.

✓ Segregación de funciones

Es indispensable que se designe a una persona para que autorice los servicios al crédito y dé seguimiento a la gestión de cobros, pero ésta debe ser diferente de quien registre, vende y administre fondos.

✓ Autorización

Toda concesión de crédito debe estar debidamente autorizada por el ó los funcionarios responsables de ello, que evalúe la capacidad de pago del solicitante, para establecer su límite de crédito.

✓ Documentación

Las empresas deben definir el tipo de documentos que se utilizan para el respaldo y control de los créditos, que servirá de base para el registro de las transacciones, así como establecer los requisitos que deben llenarse. Debe identificarse de qué documento se trata y deben ser forma prenumeradas, ejemplo de ello son pagarés, reportes de cobro, notas de abono, notas de cargo, autorización de créditos entre otros.

✓ Registros y procedimientos contables

En el caso de las cuentas por cobrar el departamento de contabilidad debe establecer procedimientos para que las unidades operativas de cuentas por cobrar transfieran la información para su procesamiento oportuno.

Para el caso de las estimaciones para cuentas incobrables, deberá registrarse una estimación por aquellas cuentas por cobrar cuya probabilidad de incobrabilidad es virtualmente una realidad. Dicha estimación debe tener bases sólidas para su creación. Cada una de las empresas de acuerdo a su política determina el método a seguir para determinar la estimación. El documento que soporta la aplicación de la estimación en los libros contables deberá estar firmado y sellado de “autorizado” por funcionario facultado para ello.

Según el artículo 31 de la Ley de Impuesto sobre la Renta, es deducible de la renta obtenida el valor de los saldos incobrables, siempre que se llenen los requisitos siguientes:

- ❑ Que el derecho provenga de operaciones propias del negocio productor de ingresos computables.
- ❑ Que en su oportunidad se haya computado como ingreso gravable.
- ❑ Que se encuentre contabilizada o anotada en registros especiales según el caso.
- ❑ Que el contribuyente proporcione a la Dirección General de Impuestos Internos, la información que exige el artículo 37 del Reglamento de la Ley de Impuesto sobre la Renta:

- Nombre, profesión y domicilio del deudor y monto de la deuda.
- Origen y forma de constitución de la deuda, indicando la fecha de otorgamiento y vencimiento.
- Forma y clase de garantía, indicando el nombre, profesión y domicilio del fiador, si lo hubiere.
- Fecha desde la cual se hizo exigible la deuda.

- Si se ha intentado el cobro por la vía judicial y el resultado obtenido.
- Si el contribuyente lleva contabilidad formal o registros especiales, con la debida corrección.
- Cualquier otra información que requiera la dirección general para fundamentar la deducción.

✓ Verificación interna independiente

La persona que autorice los créditos deberá verificar que cumpla con requisitos establecidos por la administración con el fin de que se recupere el valor del servicio proporcionado.

Procedimientos de control interno

4.2.2 Procedimientos de control interno

4.2.2.1 Cuentas por cobrar

- ✓ Deberá asignarse a un responsable de cuentas por cobrar, el cual deberá ser una persona diferente del departamento de contabilidad, ventas y caja.
- ✓ Se deben considerar los siguientes criterios antes de conceder un crédito:
 - DUI y NIT si se trata de una persona natural.
 - DUI y NIT del representante legal, y credencial de Junta Directiva si se trata de persona jurídica inscrita en el Registro de Comercio.
 - Verificar la personería jurídica de la empresa
 - Referencias comerciales y/o bancarias

- Estados financieros del último ejercicio fiscal.
- Las declaraciones del IVA, de los últimos tres meses
- ✓ Los empleados relacionados con las cuentas por cobrar deben ser afianzados.
- ✓ Deberán efectuarse revisiones sorpresivas al encargado de las cuentas por cobrar.
- ✓ Deben existir políticas para el otorgamiento de rebajas y/o descuentos en caso de entrega de paquetes tardíos, volúmenes de paquetes a entregar y por pagos antes de la fecha del vencimiento.
- ✓ Se deben establecer garantías reales que amparen los créditos, como letras de cambio y pagarés.
- ✓ El encargado de cuentas por cobrar deberá presentar a contabilidad al final del día un reporte de los cobros efectuados.
- ✓ Se deben efectuar comparaciones de los libros auxiliares con el mayor de cuentas por cobrar.
- ✓ Se deben enviar mensualmente estados de cuenta a los clientes y dar seguimiento a la gestión de cobros.
- ✓ Deben emitirse mensualmente reportes de antigüedad de saldos y enviar una copia al departamento de contabilidad para que concilien con sus saldos de cuentas.
- ✓ A más tardar al día siguiente, el encargado de cuentas por cobrar deberá tener actualizado su control administrativo de los abonos efectuados por los clientes.
- ✓ Los cobros deben ser efectuados por personal diferente del área de ventas.
- ✓ Los documentos anulados e inutilizados deben ser archivados en su juego completo para control de su secuencia correlativa.

- ✓ El encargado de cuentas por cobrar deberá hacer llamadas telefónicas aleatoriamente a los clientes para verificar la gestión de cobros, o existir un supervisor que valide la liquidación (de los documentos no cobrados) presentada por los cobradores.

4.2.2.2 Estimación de cuentas incobrables

- ✓ Llevar un control administrativo de las cuentas que sean cargadas o afecten dicha estimación.
- ✓ Verificar que los cargos a la cuenta de estimación de cuentas incobrables se haya realizado con autorización de la administración.
- ✓ Utilizar el método más adecuado para establecer o crear esta estimación, como lo son reportes de antigüedad de saldos, porcentaje sobre las ventas, sobre la base de la experiencia, entre otros.

4.2.2.3 Personal de cobros

Estos consisten en establecer controles efectivos y por escrito, que garanticen una labor de cobranza eficiente.

- ✓ El dinero cobrado debe entregarse al cajero íntegramente al final del día, o en su defecto, a primera hora del siguiente.

- ✓ Los cobradores al final del día deben efectuar una liquidación de los documentos entregados, detallando los cobros efectuados y devolviendo la documentación de los no cobrados.
- ✓ Definir rutas de cobranza con el fin de optimizar los recursos, como depreciación del equipo, viáticos, combustible u otros gastos directamente relacionados con esta labor.

4.3 Propiedad, planta y equipo

Propiedad Planta y equipo

Son activos tangibles que poseen las empresas de servicios de paquetería para su uso, en la prestación de servicios, para propósitos administrativos y operativos que se esperan usar durante más de un período financiero-contable.

Depreciación

La depreciación de activos fijos es la distribución sistemática del importe que se ha de aplicar a gastos del período del costo histórico del activo o la cantidad que los sustituya en los estados financieros una vez se ha deducido el valor del activo a lo largo de su vida útil (período durante el cual se espera utilizar el activo o kilómetros recorridos en el caso de vehículos que se espera obtener del mismo por parte de la empresa).

En el caso de las empresas de servicios de paquetería se registra depreciación para los siguientes activos fijos:

- Depreciación de edificios

- Depreciación de mobiliario y equipo de oficina
- Depreciación de equipo de seguridad
- Depreciación de equipo de reparto
- Depreciación de herramientas

4.3.1 Principios de Control Interno Aplicables

4.3.1.1 Propiedad Planta y Equipo

✓ Autorización

Consiste en delegar responsabilidad sobre funcionarios, para que tomen decisiones sobre la importancia, necesidad y prioridad de la adquisición de nuevo equipo de reparto, mobiliario y equipo, terrenos, ampliaciones o construcciones, y de esta forma maximizar los recursos y evitar la falta liquidez de la empresa. Así como autorizar las bajas de éstos activos.

✓ Documentación

Consiste en utilizar órdenes de compra, contratos y cotizaciones u ofertas de los proveedores, para la adquisición de bienes, los cuales deberán estar firmadas por la persona que cotizó, y autorizadas por el responsable de la adquisición de propiedad, planta y equipo, y dar validez a la compra.

- ✓ Verificación y evaluación

Consiste en tomar medidas para verificar la existencia de los bienes de propiedad, planta y equipo, así como que estén a nombre de la entidad y registrados en caso de bienes muebles en el registro de la propiedad, raíz e hipotecas. En el caso de los registros contables, deben diseñarse procedimientos enfocados a establecer certeza de los mismos y comprobar los saldos de estas cuentas, estados financieros y cálculo de depreciación para efectos fiscales.

- ✓ Controles Físicos

Procedimientos encaminados a la verificación de la existencia física, planes de seguridad y de control de propiedad, planta y equipo de la empresa, como lo son toma de inventario físico, por lo menos una vez al año y control autorizado de salida de bienes de las instalaciones de la empresa.

4.3.1.2 Depreciación

- ✓ Autorización

Debe existir una persona responsable de autorizar el período de depreciación aplicable a los diferentes activos que posee la empresa con el fin de que se aplique un método apropiado de acuerdo al uso y durabilidad del bien.

- ✓ Documentación

En cuanto a la documentación fuente para registrar la depreciación debe tomarse como base el monto de la factura, comprobante de crédito fiscal o para el caso de importación, el

retaceo de los bienes comprados, y así obtener documento comprobatorio del valor del bien para aplicarle su respectivo porcentaje de depreciación.

Los porcentajes de aplicación serán de acuerdo con las políticas de la empresa ya que aunque fiscalmente, existen los métodos de depreciación establecidos por la Ley del Impuesto sobre la Renta, financieramente puede optarse por el método que más convenga.

✓ Registros y procedimientos contables

Asignar a un encargado en el departamento de contabilidad, que mantenga un control extracontable de la depreciación de los activos de la empresa.

✓ Verificación interna independiente

Esta orientado a verificar la exactitud de los registros de la depreciación de acuerdo a los métodos de depreciación autorizados por la administración.

4.3.2 Procedimientos de control interno

4.3.2.1 Propiedad

- ✓ Todo inmueble que compre la empresa deberá estar escriturado a su nombre e inscrito en el registro de la propiedad raíz e hipoteca.
- ✓ Toda adquisición de inmuebles deberá estar autorizada por la junta directiva antes de efectuar el trámite.

- ✓ En caso que se tuvieran terrenos ociosos, deberá ejercerse vigilancia para evitar que sean invadidos, expropiados, u otro de tipo de mal uso que puedan representar contingencias para los accionistas o dueños de la entidad.
- ✓ La persona encargada de la custodia de la documentación que acredite la posesión de las propiedades, no deberá intervenir en actividades de compras, ventas, y en los registros contables.
- ✓ Deberá conservarse en un lugar seguro la documentación original que acredite la propiedad de los activos fijos de la empresa.
- ✓ Asegurar el inmueble contra posibles pérdidas por incendios, terremotos, sabotajes, manifestaciones populares, entre otros.

4.3.2.2 Equipo

Asignar un responsable para el control y protección del mobiliario y equipo de oficina.

- ✓ Deberá realizarse, por lo menos una vez al año, inventario físico y comparar sus resultados con los registros contables respectivos.
- ✓ Llevar un control administrativo del activo totalmente depreciado y que aún se encuentre en uso, no obstante se haya dado de baja en los libros.
- ✓ Se deberá llevar un control por departamento o secciones del mobiliario y equipo asignado.
- ✓ Revisar periódicamente el buen uso de estos activos, para cerciorarse de obtener óptimo rendimiento y uso apropiado de ellos, así como de su estado físico y mantenimiento.
- ✓ Llevar un control de las salidas de equipo para su reparación y/o venta.

4.3.2.3 Equipo de Reparto

- ✓ Deberá asignarse a un responsable del equipo de reparto, cuyas funciones son el control de salidas, supervisión de rutas y mantenimiento del equipo.
- ✓ Llevar control de cada equipo de reparto que sale de la empresa, el cual deberá contener: ruta a cubrir, kilometraje a recorrer, responsable de conducir la unidad, hora de salida y entrada.
- ✓ Establecer medidas de mantenimiento de equipo de reparto: revisión por kilometraje, cambio de aceite, revisión de frenos, revisión del motor, entre otros.
- ✓ El encargado del equipo de reparto deberá realizar presupuesto de gastos para la reparación y mantenimiento de equipo de reparto: llantas, repuestos, combustible, lubricantes, material de limpieza del equipo de reparto, entre otros.
- ✓ Prohibir el uso del equipo de reparto para cualquier actividad distinta a la operación de entrega de paquetes.

4.3.2.4 Depreciación

- ✓ Se debe llevar un control auxiliar que contenga todos los movimientos acumulados a esta cuenta individual y global.
- ✓ Será necesario que el método de depreciación sea consistente con el aplicado en el ejercicio precedente, en caso de que existiere cambio debe revelarse en las notas a los estados financieros.
- ✓ Verificar mensualmente o a lo sumo anualmente, los cálculos de las depreciaciones de todos activos de la empresa.
- ✓ Los cargos que reciben estas cuentas, serán únicamente por concepto de cancelación de una depreciación acumulada por haberse vendido o dado de baja a un activo y cerciorarse que ésta sea cancelada completamente.
- ✓ Cerciorarse que los créditos recibidos a esta cuenta sean iguales a los cargos a resultados por concepto de depreciación de los diferentes activos que posee la empresa.

4.4 Cuentas por pagar

Esta cuenta representa los adeudos pendientes de pago por concepto de compras de bienes o servicios y/o de financiamiento para llevar a cabo las actividades del giro de la entidad.

4.4.1 Principios de control interno aplicables

✓ Segregación de funciones

El encargado de cuentas por pagar (provisión o pago) debe ser diferente a la persona que solicita y autoriza las erogaciones, esto evitará que se generen provisiones o pagos ficticios que sean en beneficio del encargado de cuentas por pagar, personal distinto de cuentas por pagar o terceros.

✓ Autorización

Todos los documentos que den origen a una erogación deben estar debidamente autorizados por los funcionarios responsables autorizados por la administración.

✓ Documentación

Los documentos de respaldo necesarios para el registro de una transacción deben ser identificados por el encargado de cuentas por pagar, debiendo indicar la inexistencia de algunos, de acuerdo con lo indicado por la administración. Los documentos de respaldo utilizados frecuentemente son: Requisición de compra, orden de compra, comprobante de crédito fiscal, factura, recibo.

✓ Registros y procedimientos contables

El encargado de cuentas por pagar, define procedimientos para el control y registro de las transacciones, como pueden ser: un reporte diario de facturas recibidas con sus respectivos quedan por parte de una sección especial que entrega quedan a los proveedores.

✓ Verificación interna independiente

La contabilización de las transacciones realizadas por el encargado de cuentas por pagar, deben estar sujetas a verificación y aprobación del contador general.

4.4.2 Procedimientos de control interno

- ✓ El encargado de cuentas por pagar recibe del encargado de entregar quedan, los documentos para provisión o pago.
- ✓ Verificar el listado de documentos entregados por el encargado de entregar quedan, como respaldo de que estos han sido recibidos íntegramente.
- ✓ Antes de proceder a registrar en la contabilidad, el encargado de cuentas por pagar debe verificar que los documentos que respaldan la erogación cumplan con los requisitos definidos por la administración, para realizar cualquier pago.

Para el caso se verifica lo siguiente:

- a) Que exista orden de compra (debidamente autorizada por los funcionarios autorizados para ello) con su respectiva requisición de compra, u otro documento que sea requerido, según lo definido por la administración

- b) Verificar que el comprobante de crédito fiscal, factura o en su defecto, recibo de pago, sea a nombre de la entidad, esto evitará que montos significativos en cuanto a impuestos, como puede ser el Impuesto a la Transferencia de Bienes y Prestación de Servicios (IVA) no sea deducido.
- c) Verificar que los cálculos aritméticos de los documentos, cantidades, montos, cálculos de impuestos de IVA y renta (si aplica) sean correctos.
- ✓ Al momento del registro, el encargado de cuentas por pagar, según políticas contables de la empresa (provisión de la transacción o registro directo a las cuentas correspondientes) procederá a registrar las transacciones de acuerdo a la naturaleza de estas, por ejemplo, si se trata de un gasto (activación de éstos), o diferirlo a más de un período contable por el tiempo en que se generarán beneficios futuros.
- ✓ Posterior al registro, debe trasladarse el documento de diario o partida contable a revisión y autorización del contador general.
- ✓ Deben establecerse procesos para archivo de comprobantes de crédito fiscal originales para efecto de revisión posterior de parte las autoridades fiscales correspondientes.
- ✓ Debe generarse un control independiente de los anticipos a proveedores que permita en un momento determinado controlar que no se dupliquen pagos por las mismas erogaciones.
- ✓ El encargado de cuentas por pagar debe preparar en forma mensual, anexos de pagos a proveedores, indicando cuenta, proveedor, período, fecha de transacción, número de diario, indicación de cargo o abono, número de comprobante de crédito fiscal, factura, u otros, y el concepto de la transacción.

- ✓ Debe realizarse provisiones mensuales de gastos, como pueden ser:

Agua, combustible, energía eléctrica, servicios telefónicos, honorarios legales, servicios de asesorías y que posteriormente deben liquidarse con el pago.

4.5 Gastos de Operación

Los gastos comprenden activos que se han usado, consumido o gastado en el negocio con el fin de obtener ingresos. Los gastos disminuyen la participación del dueño del negocio en las utilidades. Para el caso en estudio las empresas de servicios de paquetería clasifican sus gastos como: gastos de encomiendas, gastos de venta, gastos administrativos y gastos financieros.

Gastos de encomienda: son todos aquellos necesarios para ofrecer un servicio de calidad a los clientes, los gastos más relevantes son los sueldos y comisiones al personal de recolectas y entregas de los paquetes, las prestaciones patronales y pasivo laboral, así como la depreciación, mantenimiento y reparaciones de las unidades de reparto, combustible, entre otros.

Gastos de Venta: representa la suma de erogaciones y aplicaciones de gastos encaminados al mantenimiento o incremento de la venta de los servicios.

Gastos de Administración: En este gasto se deben registrar todas las erogaciones y aplicaciones de gastos ocasionados por el aparato administrativo de la organización.

Gastos financieros: Estos representan el costo financiero directo derivado de la obtención de efectivo tales como intereses por préstamos ó intereses derivados de arrendamiento financiero en la adquisición de equipo de reparto.

4.5.1 Principios de control interno aplicables

- ✓ Segregación de funciones

Es importante que haya segregación operativa entre el departamento de compras, quien recibe el producto, quien efectúa el pago, los encargados del registro y encargados del control físico para evitar usos indebidos y/o beneficios personales.

- ✓ Autorización

Deben existir niveles de autorización, con relación al monto del desembolso y la naturaleza del gasto (administración, ventas y financieros) con el fin de evitar compras innecesarias. Por ejemplo, gastos efectuados para el mantenimiento y repuestos de vehículos deberán ser requerido por el encargado del equipo de reparto.

✓ Documentación

Todo gasto debe ir acompañado de orden de compra, requisición de compra, comprobante de crédito fiscal, factura o recibo, según el caso. Así también, que cumplan con los requisitos fiscales los cuales son: que sean emitidos a nombre de la empresa, el número de registro de contribuyente de la empresa, entre otros.

✓ Registros y procedimientos contables

Asignar a un responsable para la recepción de los documentos de respaldo de los gastos: comprobantes de crédito fiscal, facturas o recibos, el cual, al final del día transfiera la información al departamento de contabilidad, con el propósito que todo gasto efectuado sea registrado.

✓ Controles físicos

El encargado de almacenar la papelería, formas y otras compras para uso administrativo y de operaciones, deberá firmar y sellar las facturas con el propósito asegurar que el producto a se ha recibido de acuerdo con las especificaciones de la orden de compra y factura.

Además, debe diseñarse procedimientos encaminados a la buena conservación de los productos almacenados.

✓ Verificación interna independiente

Todos los comprobantes de diario o vouchers deberán estar revisados por el contador, para verificar la aplicación de las cuentas de gastos.

4.5.2 Procedimientos de control interno

4.5.2.1 Gastos de Encomiendas

- ✓ Asignar un responsable de la autorización de los gastos.
- ✓ Los gastos que se efectúen bajo este concepto deberán compararse con lo presupuestado, a fin de que no se efectúen gastos innecesarios, o validar la razonabilidad de la desviación presupuestaria.
- ✓ Todo comprobante de gastos debe reunir requisitos fiscales y administrativos entre los cuales podemos mencionar: que estén a nombre de la empresa, número de registro de contribuyente, verificación de cálculos aritméticos, firma de “recibido” del bien o servicio, entre otros.
- ✓ Cualquier tipo de gasto cargado a esta cuenta deberá estar previamente autorizado por el responsable, de acuerdo con las políticas prescritas por la administración.
- ✓ Verificar que los gastos correspondan al período en que sucedan. Cualquier gasto susceptible de diferimiento, deberá recibir el tratamiento correspondiente.
- ✓ Respecto a los gastos que provienen de amortizaciones de cargos diferidos o depreciación de activos fijos, cerciorarse que los cargos a esta cuenta coincidan contra los créditos a las cuentas correspondientes complementarias de activo.
- ✓ Comparar individual y totalmente los niveles de gastos del período con su equivalente en ejercicios anteriores e investigar las causas de cualquier diferencia significativa.
- ✓ Abrir libro auxiliar por cada subcuenta de gasto de naturaleza independiente, según las necesidades de clasificación.

4.5.2.2 Gastos de Venta

- ✓ Para efectos de control debe vigilarse que los cargos recibidos a esta cuenta sean consecuencia de actividades de ventas y que el comprobante de respaldo debe reunir requisitos fiscales y administrativos, entre los cuales podemos mencionar: que estén a nombre de la empresa, número de registro de contribuyente, verificación de cálculos aritméticos.
- ✓ Cualquier tipo de gasto cargado a esta cuenta deberá estar previamente autorizado por el responsable correspondiente, acorde con las políticas prescritas por la administración.
- ✓ Verificar que los gastos correspondan al período en que sucedan. Cualquier gasto susceptible de diferimiento deberá recibir el tratamiento correspondiente.
- ✓ Respecto a los gastos que provienen de amortizaciones de cargos diferidos o depreciación de activos fijos, cerciorarse que los cargos a esta cuenta coincidan contra los créditos a las cuentas correspondientes complementarias de activo.
- ✓ Comparar individual y totalmente los niveles de gastos del periodo con su equivalente en ejercicios anteriores, investigar las causas de cualquier diferencia.
- ✓ Abrir auxiliar por cada subcuenta de gasto de naturaleza independiente, según las necesidades de clasificación.
- ✓ Respecto a los gastos de viaje y representación, tener en cuenta los siguientes aspectos:
 - Los gastos deben incurrirse dentro de los niveles perfectamente establecidos por la entidad y debidamente autorizados por funcionario responsable.
 - Excluir el pago de conceptos que no sean estrictamente gastos de viaje o de representación.

- Aquellos gastos que no estén amparados con documentación soporte para efectos fiscales, no obstante sean procedentes para los fines de la entidad, aplicarlos al sueldo de quien los erogó para efectos de retención de impuesto sobre la renta, y por ende, deducibles del impuesto sobre la renta de la entidad.

4.5.2.3 Gastos de Administración

- ✓ Para efectos de control debe vigilarse que los cargos recibidos a esta cuenta sean consecuencia de actividades de administración y que el comprobante de respaldo debe reunir requisitos fiscales y administrativos, entre los cuales podemos mencionar: que estén a nombre de la empresa, número de registro de contribuyente, verificación de cálculos aritméticos.
- ✓ Cualquier tipo de gasto cargado a esta cuenta deberá estar previamente autorizado, acorde con las políticas prescritas por la administración.
- ✓ Verificar que los gastos correspondan al período en que sucedan. Cualquier gasto susceptible de diferimiento deberá recibir el tratamiento correspondiente.
- ✓ Respecto a los gastos que provienen de amortizaciones de cargos diferidos o depreciación de activos fijos, cerciorarse que los cargos a esta cuenta coincidan contra los créditos a las cuentas correspondientes complementarias de activo.
- ✓ Comparar individual y totalmente los niveles de gastos del periodo con su equivalente en ejercicios anteriores, investigar las causas de cualquier diferencia significativa.
- ✓ Abrir libro auxiliar por cada subcuenta de gasto de naturaleza independiente, según las necesidades de clasificación.

- ✓ Es importante estar pendiente del pago oportuno de las obligaciones fiscales para evitar el pago de multas, recargos y otro tipo de sanciones.
- ✓ Los sueldos y compensaciones deberán emanar de documentación debida y expresamente autorizada, así como también asegurarse que el receptor de un sueldo o salario esté oficialmente contratado por la entidad.

4.5.2.4 Gastos financieros

- ✓ Para efectos de control debe vigilarse que los cargos recibidos a esta cuenta sean consecuencia de actividades financieras y que el comprobante de respaldo debe reunir requisitos fiscales y administrativos, entre los cuales podemos mencionar: que estén a nombre de la empresa, número de registro de contribuyente, verificación de cálculos aritméticos.
- ✓ Cualquier tipo de gasto cargado a esta cuenta deberá estar previamente autorizado, acorde con las políticas prescritas por la administración.
- ✓ Verificar que los gastos correspondan al período en que sucedan.
- ✓ Estar atento al pago oportuno de las diversas obligaciones contraídas para evitar el pago de intereses moratorios.
- ✓ Abrir auxiliar por cada subcuenta de gasto de naturaleza independiente, según las necesidades de clasificación.
- ✓ Verificar en cada cargo: procedencia, documentación soporte, cálculos aritméticos.

4.6 Ingresos por servicios

Son todos los ingresos obtenidos por la prestación de los servicios de paquetería, ya sea al contado o al crédito, los cuales son documentados por medio de la emisión de una factura o un comprobante de crédito fiscal a nombre del cliente. Estos consignan la satisfacción del cliente de haber recibido el servicio y deberán ser acompañados de un reporte que contenga información del servicio: fecha del envío, número de guía, peso del paquete, nombre del consignatario y tarifa del envío; así también, deberá contener información acerca de la entrega del paquete: fecha y hora de entrega, nombre y la firma de la persona que lo recibió.

4.6.1 Principios de control interno aplicables

✓ Separación de funciones

Partiendo del principio de evitar funciones que son incompatibles, en virtud de que la conjugación de determinadas actividades puede dar origen a fraudes o malos manejos, se debe evitar que las personas que administren ingresos tales como cajeras, gestores de cobros o registro de operaciones de efectivo no deben estar relacionadas con las actividades de ingresos como las siguientes:

- Tengan a su cargo la función de facturar
- Registren las operaciones de venta
- Autoricen notas de crédito y documentación soporte
- Aprueben las rebajas y devoluciones

✓ Autorización

Es importante designar la autorización de las diferentes actividades para delimitar responsabilidades y evitar irregularidades, debe existir responsable de autorización en los siguientes casos:

- Autorización de notas de crédito
- Autoricen créditos
- Autorización de descuentos o rebajas

✓ Documentación

Para el control de los ingresos es necesario la emisión de facturas de consumidor final, facturas de exportación para facturación a clientes con tasa cero y comprobantes de créditos fiscal para los clientes que poseen número de registro del IVA, además es importante seguir un correlativo prenumerado con el objeto que todas las transacciones se registren en el mes que corresponden.

✓ Registros y procedimientos contables

Asignar un encargado para la facturación de servicios prestados, el cual, al final del día, transfiera de forma oportuna e inmediata los documentos de ingreso según corresponda, para efectos de registro.

- ✓ Controles físicos

Los comprobantes de ingresos deberán estar prenumerados y asignar un responsable del control de dicha papelería y evitar mal uso de las mismas.

- ✓ Verificación interna independiente

Es necesario que un empleado independiente del que factura, revise las operaciones aritméticas y las tarifas y descuentos de cada cliente. Así como también revise si el crédito ha sido autorizado previamente.

4.6.2 Procedimientos de control interno

- ✓ Cerciorarse que los ingresos por los servicios incluyan su correspondiente gastos de haber prestado el servicio, atribuibles al período en que sucedieron.
- ✓ Los precios de los respectivos ingresos deben cobrarse al cliente con base a listas de precios vigentes y debidamente autorizados.
- ✓ En la fijación de los precios de venta de los servicios, tomar en cuenta los factores de demanda de los clientes, situación de la competencia y situación de la entidad.
- ✓ Toda facturación de ingresos, invariablemente, dará origen a un cargo a caja cuando es al contado, y a cuentas por cobrar a clientes cuando es al crédito.
- ✓ Asegurarse que se cumpla con los ordenamientos aplicables de la ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes y Prestación de Servicios (IVA) y Ley de Impuesto sobre la Renta (ISR).

4.7 Operaciones

La finalidad principal de este tipo de empresas es la recolecta y entrega de paquetes, esta responsabilidad recae sobre el departamento de operaciones el cual esta conformado por: un gerente, supervisores, bodegueros, digitadores, motoristas y ayudantes.

Atención al cliente

Los ejecutivos de esta área, deberán atender a los clientes que entregan paquetes en las oficinas, recibir llamadas telefónicas de los clientes de crédito que diariamente solicitan se recolectas a domicilio de los paquetes, así como reclamos de los clientes.

Bodega

El personal de bodega tendrá a su cargo recibir diariamente los paquetes del equipo de reparto, clasificar los paquetes en sus respectivas rutas (occidente, oriente, paracentral y metropolitanas), así como también el proceso de despachar las rutas de todos los paquetes recibidos el día anterior.

Personal de entregas y recolectas

Es el personal que conducirá el equipo de reparto; a la vez contará con ayudantes cuya función es recoger los paquetes de los clientes, trasladarlos a la bodega de la empresa y entregar los paquetes a los destinatarios; así también efectuar el cobro por cuenta del cliente, si es el caso.

Digitación

Serán los empleados encargados de mantener actualizada la base de datos, de todos los paquetes que entran a la bodega, así como también de digitar las pruebas de entrega en la medida que le sean entregadas de la bodega. Todo esto es esencial ya que les permitirá mantener actualizado el sistema de rastreo y así dar información inmediata y correcta cuando el cliente lo solicite.

Facturación

Serán los encargados de la emisión de facturas de consumidor final, comprobantes de crédito fiscal según el caso.

4.7.1 Principios de control interno aplicables

✓ Segregación de funciones

Consiste en subdividir entre diferentes empleados, las funciones de recepción, almacenaje, entrega, facturación y digitación, con el fin de evitar irregularidades, tales como: extravío de guías originales y las de pruebas de entrega, ocasionando que no se facturen algunos servicios prestados.

✓ Autorización

Consiste en delegar responsabilidad sobre un funcionario facultado para autorizar y que responda de las funciones del área, como lo es combustible, compra de repuestos, mantenimiento de equipos de reparto, entre otros.

- ✓ Controles físicos

Radica en establecer medidas de seguridad para proteger los paquetes desde que ingresan a la empresa hasta que son entregados a los destinatarios, como lo son: el acceso restringido a la bodega, sistema computarizado para el rastreo de los paquetes

- ✓ Documentación

Establecer medidas de control que sirvan de base para el registro de las transacciones operativas y que den como resultado efectos financieros, como lo son las guías de los paquetes.

- ✓ Registros y procedimientos contables

En el caso de las empresas de servicio de paquetería, consiste en establecer medios y procedimientos que aseguren que los servicios al crédito de un mes son facturados al cliente, para efecto de cobro y registro de ingresos, así como el servicio al contado.

- ✓ Verificación interna independiente

Consiste en establecer procedimientos para verificar tiempos de entrega, controles de bodega, los paquetes entregados, entre otros.

4.7.2 Procedimientos de control interno

4.7.2.1 Atención al cliente

- ✓ El personal de atención al cliente debe recibir cursos de servicio al cliente y relaciones públicas.
- ✓ Mantener actualizadas listas de precios.
- ✓ Mantener listado actualizado de los tipos de productos permitidos para transportar.
- ✓ Al momento de recibir paquetes, trasladarlos hacia la bodega, con su respectiva guía.
- ✓ En caso del servicio de recolecta de paquetes cerciorarse que el cliente posea crédito, y el límite de su crédito.
- ✓ En el caso de recibir llamada del cliente para recoger paquetes a domicilio, especificar los siguientes datos: nombre del cliente, dirección, hora de recoger paquetes, cantidad de paquetes, medidas volumétricas de los paquetes y si es necesaria atención especial.
- ✓ En caso del servicio de recolecta de paquete, trasladar los datos al supervisor para que asigne la unidad que deberá recoger los paquetes.
- ✓ En caso de reclamos de los clientes referente a entrega de paquetes, llevar un control que especifique: numero de guía, destino, nombre del cliente, motivo del reclamo.
- ✓ Darle seguimiento a los reclamos hasta darle una respuesta satisfactoria al cliente.
- ✓ Serán los encargados de personalizar (nombre del cliente en remitente) las guías y entregarlas, llevando un control de la numeración entregada a cada uno.

4.7.2.2 Bodega

- ✓ Establecer acceso restringido a la bodega, es decir solo el personal de bodega puede entrar y salir de ella.
- ✓ Verificar contra la guía cada paquete que entre a la bodega y el estado físico de cada uno.
- ✓ Almacenar cada paquete de acuerdo a las necesidades de mantenimiento de cada uno.
- ✓ Llevar un control de ingresos y salidas de los paquetes a la bodega. (Ver anexo No. 2 y No. 3).
- ✓ Clasificar los paquetes por ruta de destino
- ✓ Llevar control de paquetes asignados a los equipos de reparto, al final de jornada verificar los entregados contra los acuses de recibo y dar ingreso a la bodega de los no entregados.
- ✓ Cruzar información de los paquetes que entran a bodega un día anterior con los que salen diariamente e investigar las discrepancias.
- ✓ Trasladar al área de digitación la copia de guía, que sirve para control de la ubicación de los paquetes cuando se ingresa al sistema, posterior a la entrega de cada equipo de reparto.

4.7.2.3 Personal de recolecta y entrega de paquetes

Recolecta

- ✓ Cerciorarse que cada paquete contenga su guía, que indique el destinatario, remitente, número de paquetes, así también entregar al remitente su respectiva copia. (Ver anexo No. 4 y 5).
- ✓ Cerciorarse que la guía contenga el nombre y firma de la persona que entrega el paquete, firmado de recibido como responsable que se llevo el paquete. (Ver anexo No. 6).
- ✓ Trasladar los paquetes íntegramente a la bodega, junto con las copias de la guía: una para uso de digitación y otra para que firme de recibido el destinatario.

Entrega

- ✓ Verificar que los paquetes que se les entregan sean los de su ruta y que vayan acompañados con copia de la guía en que firmará de recibido el destinatario.
- ✓ Antes de entregar el paquete cerciorarse si es servicio de “cobro por cuenta del cliente”: si es el caso, solicitar el efectivo al cliente y entregar el paquete, obteniendo firma en guía.
- ✓ Al momento de entregar el paquete, cerciorarse que el destinatario firme, escriba su nombre (verificarlo con algún documento de identificación), la fecha y en caso de ser una empresa solicitar sello en la guía. (Ver anexo No. 7).
- ✓ Liquidar en caja el efectivo del servicio “cobro por cuenta del cliente” y entregar copia de ello al encargado de este control.

- ✓ Al final de la jornada entregar al bodeguero las copias de las guías donde recibió el destinatario y los paquetes no entregados.

4.7.2.4 Digitación

- ✓ Verificar que las guías que le son entregadas de la bodega coinciden con el reporte.
- ✓ Mantener actualizado la base de datos de la ubicación de los paquetes: nombre del remitente, destinatario, numero de paquetes, peso, tarifa, origen y destino del paquete, así como cualquier otro dato que indique la ubicación del paquete, si se despacho para su destino, si fue recibido y en caso contrario justificarlo.
- ✓ Mantener un archivo actualizado de todas las guías por cliente.

4.7.2.5 Facturación

- ✓ Verificar que el correlativo de las guías correspondan al cliente, asimismo que las tarifas sean autorizadas a cada cliente.
- ✓ En base al reporte por cliente de los datos ingresados por el área de digitación de los servicios prestados al período de facturación (semanal, quincenal y mensual), elaborar las facturas de los clientes.
- ✓ Trasladar a contabilidad, copia de la factura o comprobante de crédito fiscal, verificado el correlativo de los mismos.

- ✓ Trasladar a cuentas por cobrar, los documentos para efectos de cobro (facturas o comprobantes de crédito fiscal con sus respectivos reportes de los servicios proporcionados).

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- ✓ En la mayoría de las empresas de servicios de paquetería existe la necesidad de controles internos administrativos, operativos y contables por escrito, que les permita un mejor control de los recursos de la empresa y uniformidad en la realización de las tareas. Para el caso no existe procedimiento por escrito para la autorización u otorgamiento de crédito.
- ✓ No se lleva controles separados sobre el efectivo de la empresa y del efectivo del servicio “cobro por cuenta del cliente”, lo que no permite establecer clara y oportunamente la disponibilidad de la empresa para operar, así como efectuar la entrega del dinero de los clientes en una forma oportuna y eficiente.
- ✓ Se constató que la administración no tiene políticas definidas sobre las fechas de presentación mensual de la información financiera y, por tanto, no se toman decisiones u acciones correctivas.

- ✓ Se observó que en la mayoría de empresas, en las operaciones que es indispensable la segregación de funciones, ésta no se lleva a cabo debido a su situación económica por lo que, con el fin de reducir sus gastos, no contrata el personal necesario. Esto ha contribuido a que en la mayoría de ellas se hayan presentado problemas de malversación de fondos y robo de paquetes.

- ✓ No existen procedimientos de control interno para los departamentos que participan en el proceso de recepción y entrega de paquetes, lo anterior no permite detectar extravío o robo de paquetes, produce pérdida de confianza por parte clientes, pérdida de la imagen de la empresa, incremento de gastos por indemnización y disminución de la rentabilidad de la empresa.

- ✓ En cuanto al activo fijo no se actualiza por lo menos una vez al año, verificando que se realicen los descargos de los bienes vendidos o extraviados. Así como determinar los bienes que estén fuera de uso.

5.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Que la administración tome en cuenta los procedimientos y medidas de control interno propuestos en el capítulo tres, lo cual contribuirá a la protección de los recursos, información financiera fiable y eficiencia de las operaciones. Con respecto al otorgamiento de créditos por servicios, cada administración debe definir sus propias políticas; sin embargo, éstas deben contener requisitos mínimos tales como: plazos definidos, límites de crédito, montos, garantías, entre otros.
- ✓ Es importante que se registre el pasivo por los ingresos provenientes de “cobros por cuenta del cliente”, y establecer un control separado del efectivo de la empresa y del efectivo de los clientes.
- ✓ Establecer fechas para la entrega de la información financiera, como máximo los primeros diez días siguientes al mes que corresponda dicha información, con el fin de tomar decisiones oportunamente.
- ✓ Realizar un estudio sobre el personal de bodega y determinar si su cantidad e idoneidad está de acuerdo con el volumen de almacenamiento, con el fin de ser eficiente en el control de los paquetes. Así como en las demás áreas de acuerdo a los procedimientos establecidos en la propuesta, con el fin de evitar malversaciones, fraudes o uso inadecuado de los recursos.

En el área operativa, para lograr una mayor eficiencia en las operaciones, además de lo sugerido en el capítulo tres, se recomienda lo siguiente:

- ✓ Establecer un número de intentos de entrega de los paquetes para su posterior devolución al cliente, con el fin de optimizar los recursos.

- ✓ Dotar de báscula al área de servicio al cliente, para determinar el peso de los paquetes al momento de recibirlos, así como considerar el volumen y peso en combinación con la distancia y el tipo de lugar.

- ✓ Imprimir en la guía la expresión “Que es responsabilidad del cliente el contenido de los paquetes” con el fin de que no se transporten productos peligrosos o ilícitos.

Bibliografía

Cáceres Rojas, Enrique 1999

El Control Interno como fundamento al éxito en la empresa del nuevo siglo

Revista Panal

Septiembre, 1999

Página www.cu.com.py/revista/caceres.html

Estupiñán Gaitán, Rodrigo 1998

Control interno y fraudes por ciclos transaccionales

Cuarta Edición

Editora ROESGO

Santa Fe de Bogotá, Colombia

Páginas 25-72

Estupiñán Gaitán, Rodrigo 2002

Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales

Primera Edición

Editora Ecoe ediciones

Bogotá, D.C. Colombia

Páginas 21-92

Fundación Salvadoreña para el desarrollo económico y social

Cuarto Trimestre 2001

Comportamiento del sector servicios

Revista “ Encuesta Dinámica Empresarial”

Antiguo Cuscatlán, El Salvador

Páginas 25-28

Fundación Salvadoreña para el desarrollo económico y social

Abril 2001

Daños ocasionados por los terremotos del 13 de enero y 13 de febrero de 2001 y su impacto en los sectores industria, comercio y servicios.

Boletín Económico y Social No. 185

Antiguo Cuscatlán, El Salvador

Páginas 1-8

Santillana González, Juan Ramón 1997

Como hacer y rehacer una contabilidad. El Control Interno desde el punto de vista contable

Quinta Edición

Ediciones Contables Administrativas y Fiscales, S.A. de C.V.

México, D.F.

Páginas 3-7

Comité of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión (COSO), 1997

Control Interno. Estructura Conceptual Integrada

Primera Edición, 1997

Ecoe ediciones

Santa Fe de Bogotá, Colombia

Páginas 25-94

Dimas Rodríguez, Carmen Erika “Manual de Procedimientos de Control Interno en Cooperativas de Ahorro y Crédito para el Área Metropolitana” 1998, UCA

Arévalo Villatoro, José Rodolfo “Control Interno en la Mediana Empresa Comercializadora de Calzado Zona Metropolitana de San Salvador” 1998, UCA

Ayala Ortiz, Claudia Estela “Diagnostico del Sistema de Control Interno de la Mediana Empresa en el Sector Comercio” 1996, UCA

Hernández Yudice, Cesar Alexander “ Diseño de un Sistema de Control Interno Contable para la Industria Hotelera, Hoteles de Primera Categoría” 1997, UCA

Arévalo Cornejo, Iliana Ebel “ Diagnostico del Sistema de Control Interno en los Bancos Comunes de El Salvador” 1996, UCA

Navarrete de Abullarade, Sonia Margarita “Evaluación del Control Interno en las Compañías de Seguros, Departamento de Siniestros” 1997, UCA

Elías Cruz, Ana Ruth “ Diagnostico del Sistema de Control Interno en el sector de la pequeña industria, en las principales ciudades industriales en El Salvador” 1996, UCA

Anexo No. 1

INFORME DE COBROS POR CUENTA DEL CLIENTE

No. 76			
SERVICIOS DE PAQUETERIA, S.A. DE C.V. Calle San Antonio Abad N° 2330 San Salvador, El Salvador.			
INFORME DE COBROS POR CUENTA DEL CLIENTE NOMBRE DEL CLIENTE _____			
FECHA : _____			
No. GUIA	NOMBRE DEL DESTINATARIO	FECHA RECIBIDO	NOMBRE MOTORISTA
TOTALES			

Elaborado por:

Autorizado por:

Anexo No. 2

SERVICIOS DE PAQUETERIA, S.A. DE C.V.		No.0100
Calle San Antonio Abad N° 2330		
San Salvador, El Salvador.		
Manifiesto Salida de Bodega		
Fecha : _____	Hora: _____	
Ruta No.: _____	Nombre: _____	
Entrega: _____		
Recibe: _____		
Operación:		Total
NORMAL		
REINGRESO		
Detalle Nos. Guías Normal.		
Detalle Nos. Guías reingresos.		
Total guías	_____	
Total piezas	_____	

Firma recibido

Firma Entregado

Anexo No. 3

SERVICIOS DE PAQUETERIA, S.A. DE C.V.		No. 0090
Calle San Antonio Abad N° 2330 San Salvador, El Salvador.		
Manifiesto de Ingreso a Bodega		
Fecha :	_____	Hora: _____
Ruta No.:	_____	Nombre: _____
Entrega:	_____	
Recibe:	_____	
Operación:		Total
NORMAL		
REINGRESO		
DIFERENCIA		
Detalle Nos. Guías Normal.		
Detalle Nos. Guías reingresos.		
Total Guías	_____	
Total Piezas	_____	

Firma recibido

Firma Entregado

Anexo No. 4

Servicios de Paquetería, S. A. de C. V.		Calle San Antonio Abad No.2330 Tel. 223-1020		CONTROL DE PAQUETE N° 8668921	
REMITENTE Y DIRECCION				DESTINATARIO Y DIRECCION	
			Código Origen		Código Destino
DESCRIPCIÓN DEL ENVIO		TARIFA	CODIGO DE CREDITO		FACTURA O COMPROBANTE
No. PIEZAS	PESO	SEGURO OPCIONAL	COBERTURA	RECIBIDO POR SERVICIOS DE PAQUETERIA	
	Si	No			
OBSERVACIONES				FECHA	HORA

Copia: Adherida al paquete

Anexo No. 5

Servicios de Paquetería, S. A. de C. V.		Calle San Antonio Abad No.2330 Tel.223-1020		REMITENTE N° 8668921	
REMITENTE Y DIRECCION				DESTINATARIO Y DIRECCION	
			Código Origen		Código Destino
DESCRIPCION DEL ENVIO		TARIFA	CODIGO DE CREDITO		FACTURA O COMPROBANTE
No. PIEZAS	PESO	SEGURO OPCIONAL	COBERTUR A	RECIBIDO POR SERVICIOS DE PAQUETERIA	
	Si	No			
OBSERVACIONES				FECHA	HORA

Copia: Remitente

Anexo No. 6

Servicios de Paquetería, S. A. de C. V.		Calle San Antonio Abad No.2330 Tel 223-1020		CONTROL DE OPERACIONES N° 8668921	
REMITENTE Y DIRECCION				DESTINATARIO Y DIRECCIÓN	
				Código Destino	
		Código Origen			
DESCRIPCIÓN DEL ENVIO		TARIFA	CODIGO DE CREDITO	FACTURA O COMPROBANTE	
No. PIEZAS	PESO	SEGURO OPCIONAL	COBERTUR A	RECIBIDO POR SERVICIOS DE PAQUETERIA	
		Si	No		
OBSERVACIONES				FECHA	HORA

Original:
Digitación

Anexo No. 7

Nombre de quien recibe		No. DUI		PRUEBA DE ENTREGA N° 8668921	
fecha	Hora	firma y sello			
REMITENTE Y DIRECCION				DESTINATARIO Y DIRECCION	
				Código Destino	
				Código Origen	
DESCRIPCIÓN DEL ENVIO		TARIFA	CODIGO DE CREDITO	FACTURA O COMPROBANTE	
No. PIEZAS	PESO	SEGURO OPCIONAL	COBERTURA	RECIBIDO POR SERVICIOS DE PAQUETERIA	
		Si	No		
OBSERVACIONES				FECHA	HORA

Copia: p.o.d. Digitación
Anexo No 8

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PUBLICA**

Objetivo:

Evaluar el control interno contable de las empresas de servicios de paquetería ubicadas en el área Metropolitana de San Salvador, para determinar si es adecuado a las necesidades de las empresas.

Favor marcar con una "X" la respuesta según corresponda

Generalidades de Control Interno

1. Existen en la empresa:

a) Políticas de control interno contable por escrito? SI () NO ()

En que áreas: _____

b) Procedimientos de control interno contable por escrito? SI () NO ()

c) Una estructura organizacional definida que haga efectiva la delegación de autoridad y responsabilidad? SI () NO ()

2. La administración supervisa el funcionamiento del control interno contable

Siempre ()

Frecuentemente ()

A veces ()

Nunca ()

3. Que clase de auditoria financiera se practica en la empresa?

Interna ____

Externa ____

Ninguna ____

4. En que fecha presenta balances de situación financiera mensual a la administración?

En los primeros siete días del mes siguiente

En los primeros quince días del mes siguiente

Mas de un mes

CAJA GENERAL Y CAJA CHICA

5. Los empleados que manejan efectivo, cuentas x cobrar o cualquier recurso de valor para la empresa, están asegurados o afianzados

SI () NO ()

6. Se respaldan las entradas de caja a través de:

Notas de ingreso

Facturas de Consumidor Final

Comprobantes de Crédito Fiscal

7. Son remesados diariamente y en forma integra los ingresos de caja?

SI () NO ()

8. Existe segregación de funciones en las siguientes actividades:

Autorización de desembolso y el registro contable de fondos SI () NO ()

Administración de caja general y de caja chica SI () NO ()

Arqueos de fondos de caja general, caja chica y la admón. de los fondos SI () NO ()

Administración de fondos de caja y de los cobros SI () NO ()

Corte de Caja al encargado de la misma SI () NO ()

9. Se controla separadamente el dinero recibido del servicio de cobro por cuenta de los clientes, con el dinero recibido de servicios de contado ofrecidos por la empresa?

SI () NO ()

10. Se utilizan los fondos de caja para hacer efectivo cheques de funcionarios, empleados, clientes y otras personas.

SI () NO ()

Quien autoriza? _____

11. Se realizan pagos con los ingresos del día?

SI () NO ()

12. El efectivo recibido en las sucursales es remesado por estas a una cuenta bancaria sujeta a retiros únicamente por la oficina principal?

SI () NO ()

13. Han experimentado problemas de malversación de fondos?

SI () NO ()

14. Se realiza corte de caja al encargado de la misma.

SI () NO ()

BANCOS

15. Se efectúan las siguientes medidas de control:

- | | | |
|--|--------|--------|
| a) todo pagos es a través de cheque | SI () | NO () |
| b) Los voucher se firman de revisado, autorizado y recibido | SI () | NO () |
| c) Los documentos de respaldo del voucher, se les coloca el sello de cancelado y el numero de cheque | SI () | NO () |
| d) Se preparan conciliaciones bancarias cada mes | SI () | NO () |
| e) Se firman cheques en blanco | SI () | NO () |
| f) Los cheques mutilado o dañados se archivan para controlar su secuencia numérica | SI () | NO () |
| g) Se coloca a los cheques emitidos el sello de 'no negociable' | SI () | NO () |
| h) existen firmas mancomunadas | SI () | NO () |

16. Se avisa inmediatamente a los bancos cuando una persona autorizada para firmar cheques, deja de laborar para la empresa.

SI () NO ()

17. Referente a los cheques rechazados se toman las siguientes medidas :

- | | | |
|--|--------|--------|
| a) existe un responsable de su control | SI () | NO () |
| b) se registra en la contabilidad | SI () | NO () |
| c) se le da seguimiento de cobro | SI () | NO () |

18. Las conciliaciones bancarias son preparadas por empleados diferentes de los que preparan, firman cheques o manejen dinero de la empresa.

SI () NO ()

CUENTAS POR COBRAR

19. Existe segregación de funciones en las siguientes actividades:
- | | | |
|--|--------|--------|
| a) Registro y control de las cuentas por cobrar | SI () | NO () |
| b) En la elaboración y la revisión de las facturas y CCF | SI () | NO () |
| c) Autorización de las notas de crédito son independientes de: | | |
| - del encargado de las cuentas por cobrar? | SI () | NO () |
| - de ventas | SI () | NO () |
| - cajero | SI () | NO () |

20. Se realizan arquez periódicos de cuentas por cobrar

SI () NO ()

En caso de deficiencias se reportan a la gerencia?

SI () NO ()

21. Se clasifican por antigüedad de saldos mensualmente para establecer el monto de saldos vencidos?

SI () NO ()

22. Se registra partida contable por estimación de cuentas incobrables

SI () NO ()

23. Los reclamos de los clientes referentes a diferencias de cualquier orden, son recibidas directamente o investigadas por alguien distinto de :

- | | | |
|---------------------------------------|--------|--------|
| a) El encargado de cuentas por cobrar | SI () | NO () |
| b) El cajero | SI () | NO () |

Activo Fijo

24. Se toman las siguientes medidas:

Los vehículos están cubiertos con póliza de seguro SI () NO ()

Cada cuanto tiempo se realiza un inventario físico del activo fijo:

1 vez al año _____

1 - 6 meses _____

nunca _____

Se verifica que estén a nombre de la empresa SI () NO ()

Se descargan de la contabilidad el activo fijo extraviado, o vendido SI () NO ()

CUENTAS POR PAGAR

25. Llevan una programación de pagos a proveedores

SI () NO ()

26. Antes de registrar cualquier compromiso se verifica que esté autorizado y cumpla con todos requisitos definidos por la administración

SI () NO ()

27. Antes de efectuar un pago se verifica:

Que el comprobante de respaldo este a nombre de la empresa SI () NO ()

Registro de contribuyente SI () NO ()

el calculo aritmético de los comprobantes SI () NO ()

La codificación contable sea la correcta para la operc. Que se registra SI () NO ()

Que el cheque sea emitido a nombre del proveedor correspondiente SI () NO ()

Que el documento de respaldo del cheque sea el triplicado en caso De CCF SI () NO ()

INGRESOS POR SERVICIOS

28. El personal de servicio al cliente toma las siguientes medidas:

Verifica que el cliente posea crédito autorizado SI () NO ()

Que no haya sobrepasado su limite de crédito SI () NO ()

29. Se verifica el peso de los paquetes al momento de recibirlos

SI () NO ()

30. Se hacen las siguientes verificaciones al momento de facturar

a) precios vigentes SI () NO ()
b) cantidad SI () NO ()
c) cálculos SI () NO ()

31. Se realizan comparaciones de los ingresos ventas por periodos y se investigan las variaciones con el fin de realizar ventas ficticias

SI () NO ()

GASTOS

32. Se verifica que:

Los cargos a gastos se lleven a administración, ventas
y financieros, según corresponda SI () NO ()
Que se deriven de las actividades del giro de la empresa SI () NO ()
Que se contabilicen en el período que corresponde SI () NO ()

33. Se realizan comparaciones de los gastos de un periodo con otro, y las diferencias encontradas son investigadas.

SI () NO ()

34. Los gastos provenientes de amortizaciones, gastos diferidos y activos fijos, se cerciora que los cargos a estas cuentas coincidan con los créditos a las cuentas complementarias de activo.

SI () NO ()

35. Se verifica que los Ingresos incluyan su correspondiente costo por servicios atribuibles al periodo en que sucedieron.

SI () NO ()

OPERACIONES

36. Las funciones del encargado de despacho (bodega), son independientes de las de:

- | | | |
|----------------|--------|--------|
| - Contabilidad | SI () | NO () |
| - Facturación | SI () | NO () |
| - Cobranza | SI () | NO () |

37. Se ejerce control sobre las pruebas de entrega a los clientes.

SI () NO ()

Especifique: _____

38. Se lleva los siguientes controles en la bodega:

- | | | |
|--|--------|--------|
| a) Entradas y salidas de bodega de los paquetes | SI () | NO () |
| b) De los paquetes entregados a cada equipo de reparto | SI () | NO () |
| c) Acceso restringido a la bodega | SI () | NO () |
| d) Paquetes no entregados se ingresan de nuevo a la bodega | | |

39. Al final del día se chequea los envíos entregados por cada equipo de reparto y los no entregados se almacenan en un lugar seguro?

SI () NO ()

40. Poseen pólizas de seguro contra:

- | | | |
|---------------------------------------|--------|--------|
| a) robo de paquetes | SI () | NO () |
| b) póliza de fidelidad para empleados | SI () | NO () |

41. Las condiciones físicas de las bodegas son apropiadas para los diferentes tipos de paquetes que se almacenan.

SI () NO ()

42. El proceso de reclutamiento del personal de operaciones se consideran los siguientes aspectos:

Se les efectúa prueba de manejo (motoristas) _____

Se solicitan recomendaciones por escrito _____

Pruebas psicológicas _____

Pruebas poligráficas _____

Solvencia de la Policía Nacional _____

43. De los robos que han presentado en que porcentaje se deben a:

Por parte de empleados _____

Problemas delincuenciales _____

44. El bodeguero, al momento de recibir los paquetes, se cerciora que el servicio esté autorizado (al crédito) o pagado

SI ()

NO ()