

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



“GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ANÁLISIS DEL PROCESO DE VENTAS AL CRÉDITO Y COBROS PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LA AUDITORIA INTERNA DE LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE ELECTRODOMESTICOS”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

MARTA LILIAN LINARES RIVERA
MILTON MAURICIO RIVAS ARIAS
FLORENCE ELIZABETH SERRANO DIAZ

PARA OPTAR AL GRADO DE

LICENCIADO EN CONTADURIA PUBLICA
JUNIO DE 2005

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMERICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rectora : Dra. María Isabel Rodríguez

Secretaria General : Licda. Alicia Margarita Rivas de
: Recinos

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Lic. Emilio Recinos Fuentes

Secretaria : Licda. Vilma Yolanda Vásquez de
: Del Cid

Docente Director : Lic. Manuel Antonio Mejía

Coordinador de Seminario : Lic. Álvaro Edgardo Calero Rodas

Docente Observador : Lic. Jorge Alberto Ramírez
Monterrosa

Junio 2005

San Salvador

El Salvador

Centro América

AGRADECIMIENTO

Al Padre Celestial porque me ha permitido culminar con éxito una meta en la vida. A mis padres, que se esforzaron de manera sobrenatural y en especial a mi papá que me observa desde las alturas. A mi hermano, que es mi fuente de inspiración. A mis amigos “hermanos del alma”, por el apoyo incondicional que me dan siempre; a todos no hay en este mundo manera de pagarles.

MARTA LILIAN LINARES RIVERA

Gracias al que ha forjado mi camino, sirviéndome de apoyo, inspiración y fortaleza, gracias a ti Dios Padre; Gracias a mi padre por ser el ejemplo que con orgullo debo seguir; a mi madre por ser la viva imagen del amor y la entrega; a mi otro yo (I) por

cumplir de forma maravillosa el propósito de su vida en mi vida, a mis hermanos (N, L y G) por permitirme ser parte de sus vidas, a mi familia, amigos y maestros por demostrarme su apoyo incondicional y al amor de mi vida por darme la alegría de estar vivo.

MILTON MAURICIO RIVAS ARIAS

A Dios por guiar mi vida y darme fortaleza a través de mis padres, hermanas y amigos, a mi padre por haber creído en mí y haberse esforzado para ayudarme a cosechar este triunfo profesional, a mi familia por el cariño y admiración que me alienta a seguir luchando.

FLORENCE ELIZABETH SERRANO DÍAZ

INDICE

	Resumen Ejecutivo	
	Introducción	i
Capítulo I	ANTECEDENTES Y MARCO TEORICO	
1.1	Auditoría Interna	
1.1.1	Antecedentes de la Auditoría Interna	1
1.1.2	Definiciones	4
1.1.3	Naturaleza de la Auditoría Interna	4

1.1.4	Objetivo, Importancia y Finalidad de la Auditoría Interna	5
1.1.5	Características de la Auditoría Interna	8
1.1.6	Alcance de la Auditoría Interna	8
1.1.7	Rol de la Auditoría Interna	11
1.1.8	Ventajas de la Auditoría Interna	12
1.2	Control Interno	
1.2.1	Definición	13
1.2.2	Objetivos del Control Interno	18
1.2.3	Métodos para la Revisión del Control Interna	
1.2.3.1	Guías de Entrevistas	20
1.2.3.2	Narrativas	20
1.2.3.3	Flujogramas o Diagramas de Flujo	22
1.2.4	Evaluación del Control Interno	
1.2.4.1	COBIT	26
1.2.4.2	SAC	26
1.2.4.3	COSO	26
1.2.5	Componentes de Control Interno	
1.2.5.1	Ambiente de Control	29
1.2.5.2	Valoración de Riesgos	30
1.2.5.3	Actividades de Control	30
1.2.5.4	Información y Comunicación	30
1.2.5.5	Monitoreo	31
1.2.6	Partes Responsables del Control Interno	34
1.3	Análisis de Procesos	
1.3.1	El Legado Histórico del Análisis de Procesos	35
1.3.2	Generalidades	37
1.3.3	Definición	38
1.3.4	Objetivos	39
1.3.5	Tipos de Procesos	40
1.3.6	Interesados en los Procesos Claves del Negocio	42
1.3.7	Procesos Claves de Negocio en las Compañías Distribuidoras	46

de Electrodomésticos

Capítulo II	METODOLOGIA Y DIAGNOSTICO DE LA INVESTIGACION	
2.1	Paradigma a Utilizar	52
2.2	Tipo de Estudio	53
2.3	Población	54
2.4	Unidades de Análisis	55
2.5	Métodos, Técnicas e Instrumentos de Investigación	55
2.6	Tabulación de los Resultados	56
2.7	Recolección y Procesamiento de los Datos	
2.7.1	Recolección de Datos	57
2.7.2	Tratamiento de los Datos	57
2.8	Análisis de los Resultados	58
2.9	Diagnóstico	68
Capítulo III	GUIA PARA LA IMPLEMENTACION DEL ANALISIS DE PROCESOS EN LA EVALUACION DEL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE VENTAS AL CREDITO Y COBROS REALIZADO POR LA AUDITORÍA INTERNA DE LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE ELECTRODOMESTICOS	
3.1	Enfoque de la Propuesta	71
3.2	Alcance	71
3.3	Identificación de los Controles Relacionados al Proceso de Ventas al Crédito y Cobros	73
3.4	Relación de los Controles, Riesgos e Implicaciones	73
Capítulo IV	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
4.1	Conclusiones	117
4.2	Recomendaciones	119

BIBLIOGRAFÍA
ANEXOS

RESUMEN EJECUTIVO

La Auditoría Interna es una actividad que examina, evalúa y da seguimiento a la adecuación y efectividad del sistema de contabilidad y de control interno.

A diferencia de las demás unidades o departamentos de la compañía, la Unidad de Auditoría Interna goza de autonomía y objetividad en sus aseveraciones, a tal grado que ésta debe informar al más alto nivel jerárquico y estar libre de cualquier otra responsabilidad operativa.

Considerando que el mundo está en constante evolución, la auditoría no es la excepción.

Un nuevo enfoque de evaluación de control interno está tomando fuerza, denominado Análisis de Procesos. Las nuevas tendencias de eficiencia indican que en mayor y mejor medida las auditorías deberán realizarse bajo el enfoque de procesos, puesto que éste

permite integrar diferentes revisiones de Auditoría en un determinado Proceso de Negocio, que para el caso en estudio nos ocupa el Proceso de Ventas al Crédito y Cobros; en este proceso se ven involucradas las áreas de Efectivo, Cuentas por Cobrar, Ventas y otras no menos relevantes. A la vez los objetivos particulares y su respectivo alcance se unifican en un objetivo de auditoría por proceso de negocio.

Actualmente, las compañías que tienen interés en aplicar el enfoque de Análisis de Procesos no cuentan con lineamientos que faciliten su implementación para evaluar el control interno.

Ante esta problemática se pretende dar solución proporcionando a los interesados una guía de lineamientos para la implementación del Análisis de Procesos.

Para llevar a cabo la investigación de campo el tipo de estudio que se utilizó es el retrospectivo y correlacional; relacionando variables pero sin influir en ellas. La población se delimitó al Área Metropolitana de San Salvador en empresas que se dedican a la Venta de Electrodomésticos y que poseen más de tres sucursales en el país. Las unidades de análisis la constituyen los auditores internos, gerentes, los procesos y los manuales de control interno de las compañías estudiadas.

Sobre la base de lo investigado se proporciona una guía que contiene los lineamientos básicos para que la unidad de auditoría interna de cualquier compañía interesada pueda adoptar el enfoque de análisis de procesos para evaluar su control interno; y se desarrollan los papeles de trabajo del proceso de ventas al crédito y cobros con el objeto de evidenciar la estructura y valorización del control interno de la compañía.

INTRODUCCIÓN

Se efectuó una investigación con las unidades de auditoría interna de empresas dedicadas a la distribución de electrodomésticos del área metropolitana de San Salvador, mediante la cual se detectó el interés de estas en obtener un documento que proporcione los lineamientos básicos para adoptar en su evaluación de control interno la herramienta del

análisis de procesos, en vista de lo anterior surge la necesidad de elaborar un documento que contenga tales lineamientos.

El enfoque tradicional de auditoría interna se basa en la evaluación del control interno por áreas, concentrándose en su mayor parte en la evaluación del control administrativos financieros y dejando en segundo término el examen de las cifras financieras.

La aplicación de la herramienta del análisis de proceso, provee a la auditoría interna una evaluación del control interno de todas las áreas relacionadas a la operación de las compañías, obteniendo una mejor comprensión y de dichas operaciones con el propósito de generar recomendaciones con un valor agregado para administrar la eficiencia y economía de las mismas; por lo que el trabajo a desarrollar esta orientado al diseño de una guía que proporcione los lineamientos básicos para la implementación del análisis de procesos en la evaluación del control interno

En función del diseño de la guía antes expuesta, se realizaron investigaciones para documentar los elementos teóricos principales que deben ser considerados en la

implementación del análisis por procesos, y posteriormente se obtuvo una retroalimentación de las compañías distribuidoras de electrodomésticos para plantear una propuesta funcional del mismo.

Al finalizar el trabajo se obtuvo la propuesta de los lineamientos básicos para la implementación del análisis de procesos en la evaluación del control interno como una herramienta para la unidad de auditoría interna de las empresas distribuidoras de electrodomésticos, que pueda ser utilizado para permitir a la misma generar valor agregado en las recomendaciones de los hallazgos detectados en la ejecución de la auditoría.

Capítulo I El marco teórico contiene las generalidades sobre la auditoría interna, control interno y el análisis de procesos que constituye la base teórica del trabajo de investigación desarrollado y los conceptos concernientes al tema en estudio; mismos que serán aplicados en la ejecución y presentación del trabajo final. Cabe mencionar la inclusión de conceptos con los criterios técnicos básicos para desarrollar la guía que contenga los lineamientos para que el análisis de procesos pueda ser adoptado.

Capítulo II Presenta un panorama detallado de la metodología utilizada durante la investigación. Se definen las técnicas, métodos e instrumentos que se han de utilizar en la recolección de información necesaria para sustentar el trabajo. También se incluye en este capítulo el análisis de los resultados obtenidos en la investigación de campo.

Capitulo III Presenta la propuesta de lineamientos básicos para la implementación del análisis del proceso de ventas al crédito y cobros, para la evaluación del control interno en la auditoría interna, en las compañías distribuidoras de electrodomésticos, que constituye el resultado del trabajo de investigación.

Capitulo IV Plantea las principales conclusiones y recomendaciones que, según el criterio del grupo de trabajo, merecen destacarse y que su puesta en práctica posibilitará a las unidades de auditoría interna dedicadas al comercio de electrodomésticos superar algunas deficiencias y limitantes detectadas durante la investigación

CAPITULO I

ANTECEDENTES Y MARCO TEORICO

1.1 Auditoría Interna

1.1.1 Antecedentes de la Auditoría Interna

Hasta comienzos del siglo XX, el trabajo de los auditores se concentraba principalmente en el balance que los empresarios tenían que presentar a los banqueros, en el momento que decidieran solicitar un préstamo. Por aquella época la cuenta de pérdidas y ganancias era vista como un documento confidencial del que los terceros no podían disponer.

Comienza entonces un progresivo avance de las atribuciones de los auditores internos y se produce un cierto distanciamiento de la contabilidad y de los estados financieros de las empresas y se enfoca principalmente en la evaluación del control interno de las mismas.

Definiendo la auditoría interna como una actividad independiente de evaluación de una organización, mediante la revisión de su contabilidad, finanzas y otras operaciones que

sirven de base a la administración de la empresa, funciona para medir y evaluar la efectividad de otros controles, asesora a la máxima autoridad en relación al cumplimiento de sus responsabilidades al facilitarles análisis, evaluaciones, recomendaciones y comentarios pertinentes, relativos a las actividades que se revisan”¹.

La auditoría interna surge con posterioridad a la auditoría externa por la necesidad de mantener un control permanente y más eficaz dentro de la empresa y de hacer más rápida y eficaz la función del auditor externo. Generalmente, la auditoría interna tradicional se ha venido ocupando fundamentalmente del sistema de control interno; es decir, del conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en las empresas para proteger el activo, minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información económica-financiera.

La necesidad de la auditoría interna se pone de manifiesto en una empresa a medida que ésta aumenta en volumen, extensión geográfica y complejidad y hace imposible el control directo de las operaciones por parte de la dirección. Con anterioridad, el control lo ejercía

¹ Cortéz de Barrientos Marta Lilian, Trabajo de graduación “El rol de la auditoría interna en el análisis y evaluación de riesgos sector bancos comerciales de El Salvador”, Octubre 1999, Universidad Tecnológica de El Salvador, Pág. 20-22.

directamente la dirección de la empresa por medio de un permanente contacto con sus mandos intermedios y hasta con los empleados de la empresa. En la gran empresa moderna esta peculiar forma de ejercer el control ya no es posible, por lo que surge la necesidad de implementar la auditoría interna.

Los auditores internos y en consecuencia las unidades de auditoría interna para el ejercicio de la profesión necesitan estar en constante actualización de conocimientos a fin de adecuarse a las nuevas realidades que se van presentando a medida que el entorno económico y financiero cambia.

En el esquema 1.1 se muestra la comparación de las principales características de la auditoría tradicional y la práctica actual:

Esquema 1.1²

Auditoría Tradicional	Práctica actual
Enfocada en las debilidades contables.	Enfocada en los riesgos estratégicos.

² Trischler, William E. Mejora del Valor Añadido en los Procesos. Ediciones Gestión 2000, SA. Barcelona, 1998, Pág. 85.

Auditoría Tradicional	Práctica actual
Enfocada en la existencia de políticas y procedimientos.	Basado a la creación de una evaluación de soporte.
Detección de errores e irregularidades.	Identificación optimización y asesoramiento sobre los riesgos.
Restringido por las líneas funcionales.	Proceso enfocado a través de las funciones.
Auditor considerado como investigador.	Auditor interno visto como facilitador.
De acuerdo a pruebas sustantivas.	Ambiente de control y herramientas de control.
Una relación adversa, entre el auditor y la organización.	Organización y auditor vistos como equipo.
Enfoque de detección.	Agentes de Prevención relacionados con el cambio.

1.1.2 Definiciones

El Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos define la auditoría como “una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de prestar un servicio a la dirección”.

Por otra parte se define la Auditoría Interna como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno³.

1.1.3 Naturaleza de la Auditoría Interna

La auditoría interna es una de las funciones sobresalientes dentro del sistema de control de una empresa. Dentro del contexto de la organización desempeña la actividad de evaluación del sistema de control interno.

Una base fundamental para comprender la naturaleza de la auditoría interna es el análisis de la relación que ésta guarda con otras actividades de la empresa, el trabajo de auditoría

³ The Institute of Internal Auditors "Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna", Pág. 1, 2004.

interna requiere ser independiente de las operaciones rutinarias de una compañía; prueba de ello es que cualquier trabajo de revisión, - bien sea total o parcial - puede suspenderse en un momento determinado y no afectará en lo absoluto la marcha normal de las operaciones del negocio.

Ninguna otra unidad de una empresa puede reunir las características de imparcialidad, servicio a la organización y mayor capacidad en materia de control, incluyendo lo relativo a controles financieros, como es la unidad de Auditoría Interna.

1.1.4 Objetivo, Importancia y Finalidad de la Auditoría Interna

La auditoría interna constituye un servicio constructivo y de protección, que garantiza en un grado razonable la buena utilización de los recursos de cualquier tipo de empresa.

Su objetivo primordial es asesorar a la alta gerencia para fortalecer los controles internos existentes, sugerir nuevos controles, así como promover la eficiencia de los procedimientos existentes, basados en lo anterior; se pueden derivar los siguientes objetivos:

- Evaluar permanente e independientemente el sistema de control interno para determinar si está operando en forma efectiva y eficiente.

- Dar recomendaciones a la alta gerencia para fortalecer los controles internos existentes o para implementar nuevos.

- Promover la eficiencia de los procedimientos existentes.

- Tener una posición crítica frente a la exactitud de la información y observar el cumplimiento de los procedimientos en la gestión de la organización.

Uno de los componentes básicos de un control interno, lo constituye la auditoría interna. El trabajo de los auditores internos consiste en investigar y evaluar la estructura del control interno y la eficacia con la que han sido ejecutados.

En las grandes empresas la administración generalmente establece un gran número de divisiones u otras unidades de la organización y asigna un gerente a cada una de ellas. Los gerentes de cada unidad están dirigidos por políticas establecidas por la administración, pero gozan de libertad dentro de los límites establecidos. Esta descentralización de autoridad en la organización determina el escenario para los auditores internos.

Al igual que en otras entidades la auditoría interna está orientada al asesoramiento de la administración, velar por el cumplimiento de los controles establecidos, brindar opiniones acerca de las debilidades que se encuentran en la aplicación de estos, de igual forma proporciona las recomendaciones para la corrección y mejoras de dichos controles.

La auditoría interna ejerce una función independiente de control, establecida como un servicio dentro de la organización para examinar y evaluar sus actividades, ocupan una

posición de asesoría y deben presentar sus informes a los más altos niveles de la organización. El objetivo principal de la unidad de auditoría interna es ayudar a los miembros de la institución en el cumplimiento efectivo de sus responsabilidades, para este fin les proporciona análisis, valoraciones, e información relativa a las actividades revisadas.

Por lo tanto, se puede concluir que auditoría interna es el órgano de control de toda organización, cuyos objetivos son proporcionar colaboración y asesoramiento al personal a su más alto nivel jerárquico, con la finalidad de prestar asistencia administrativa, comprobar y evaluar que las políticas y procedimientos se cumplan; y que los recursos financieros y materiales estén siendo debidamente administrados.

1.1.5 Características de la Auditoría Interna

La auditoría interna emerge como una rama de la contabilidad que utiliza técnicas y procedimientos de auditoría externa y cada vez con mayor frecuencia conocimientos de

economía, organización y gestión, a continuación se detallan algunas características importantes de la auditoría interna:

- Es una función inscrita en la estructura de la organización.

- Analiza la veracidad de la información que se reporta a la gerencia.

- Informa sobre el cumplimiento y mantenimiento de la eficacia, eficiencia y economía en los sistemas y procedimientos dentro de la organización.

En el esquema 1.1 se señalan características adicionales a las presentadas en el párrafo anterior.

1.1.6 Alcance de la Auditoría Interna.

La práctica actual de auditoría interna ya no comprende sólo los controles tradicionales orientados a la protección de los activos de la compañía, sino que incluye la evaluación del cumplimiento de normativas (sean éstas internas o externas); políticas y directrices, y principios fundamentales de gestión moderna de empresas, en todo lo relativo a la calidad de los productos y servicios, niveles de satisfacción de los clientes, eficiencia de los procesos administrativos y productivos.

En el caso de la calidad el auditor interno no procederá a efectuar mediciones o controles de calidad, su función en este caso es la de verificar la existencia de dichos controles y si los mismos son correctamente llevados a cabo. En el caso de procesos administrativos y productivos deberá contarse con auditores capacitados debidamente en dichas áreas y sus informe tendrán un enfoque netamente de asesoramiento.

Los auditores internos examinan directamente los controles internos y recomiendan mejoras.

Los estándares establecidos por el Instituto de Auditores Internos especifican que el alcance de la auditoría interna debe cubrir el examen, la evaluación adecuada y la efectividad del sistema de control interno de la organización y la calidad del desempeño en la realización de

las responsabilidades asignadas. Los estándares establecen que los auditores internos deben:

- Revisar la confiabilidad y la integridad de la información financiera y operativa y de los medios empleados para identificar, medir, clasificar y reportar tal información.

- Revisar los sistemas establecidos para asegurar el cumplimiento de aquellas políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones que pueden tener un impacto significativo en las operaciones y reportes y deben determinar si la organización lo está cumpliendo.

- Revisar los medios de salvaguarda de activos y, cuando sea apropiado, verificar la existencia de tales activos.

- Valuar la economía y la eficiencia con la cual se emplean los recursos.

- Revisar las operaciones o programas para indagar si los resultados son consistentes con los objetivos y las metas establecidas y si las operaciones o programas se están llevando a cabo como fueron planeados.

Todas las actividades de una organización están potencialmente dentro del alcance de la responsabilidad de los auditores internos. En algunas entidades la función de auditoría interna está altamente implicada con los controles sobre las operaciones.

Los estándares del Instituto de Auditores Internos anticipan también la responsabilidad de los auditores internos por los roles que les puedan ser asignados. Estos estándares entre otras cosas establecen que los auditores internos deben ser independientes de las actividades que auditan. Ellos deben poseer total independencia mediante su posición y autoridad dentro de la entidad y mediante el reconocimiento de su objetividad, como se mencionó anteriormente.

1.1.7 Rol de la Auditoría Interna

Dentro de las funciones de la auditoría interna se destacan las relacionadas con las actividades de planeación del ejercicio del control, la verificación de que éste sea ejercido realmente por los funcionarios, el fomento de la cultura de autocontrol en toda la organización, el apoyo a los directivos en el desarrollo de sus obligaciones y el reporte oportuno a la administración de la organización de los hallazgos tanto negativos como positivos que se hagan.

Por otro lado, cabe notar que las funciones de auditoría interna tienen sobre todo un carácter asesor, sin un componente operativo distinto del que lógicamente se requiere para formar un juicio sobre la materia que se esté analizando.

La auditoría interna no se crea para ejercer el control, sino para ayudar a que éste sea realizado como es debido por quienes tienen la competencia y, por tanto, la responsabilidad administrativa.

El éxito de la unidad de auditoría interna se mide, en gran parte, en función del compromiso organizacional que se logre promover en relación con el tema, posibilidad real de educar

ampliamente acerca del concepto de control interno, la ayuda especializada que ofrezca a la gerencia y a cada uno de los empleados en el diseño, la implementación y fortalecimiento del sistema de control interno a través de su evaluación y revisión permanente.

1.1.8 Ventajas de la Auditoría Interna

Entre las ventajas que brinda la auditoría interna tenemos:

- Proporciona una ayuda primordial a la dirección al evaluar de forma relativamente independiente los sistemas de organización y de administración.

- Facilita la evaluación global y objetiva de los problemas de la empresa, que generalmente suelen ser interpretados de una manera parcial por los departamentos afectados.

- Pone a disposición de la dirección un profundo conocimiento de las operaciones de la empresa, proporcionado por el trabajo de verificación de los datos contables y financieros.

- Favorece la protección de los intereses y bienes de la empresa frente a terceros.

1.2 Control Interno

1.2.1 Definición

Control es un conjunto de normas, procedimientos y técnicas a través de las cuales se mide y corrige el desempeño, para asegurar la consecución de objetivos y técnicas.

Se dice que no existe control sin medición ni corrección, lo cual contribuye a asegurar la consecución de los objetivos del sistema, en el sentido de que algunos elementos se pueden

desviar de la orientación hacia los objetivos y la tarea del control es que vuelvan a la normalidad.

La definición anterior de control no está muy lejos del concepto de Control Interno emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Comité de Organizaciones Patrocinadores de la Comisión TREADWAY), quienes lo definen como “un proceso, efectuado por la dirección, la gerencia y otro personal de la entidad, diseñado para proveer un aseguramiento razonable en relación al logro de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones,

- Confiabilidad de los reportes financieros,

- Cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables”⁴

⁴ Samuel Alberto Mantilla. Traductor, Control Interno Estructura Conceptual Integrada, Segunda Edición, Pág. 14

Por otra parte el Institute of Internal Auditors (Instituto de Auditores Internos) define el Control Interno como cualquier acción realizada por la administración para aumentar la probabilidad de que los objetivos y las metas sean conseguidos.

Las perspectivas mencionadas en los conceptos anteriores son comunes y consistentes a los conceptos de Control Interno, utilizados en el área de auditoría, esta situación nos lleva a establecer dos elementos esenciales para cualquier definición de Control Interno:

- Deben existir objetivos que una entidad busque conseguir, y
- Deben existir acciones realizadas con el propósito de moverse hacia la consecución de los objetivos.

Puede establecerse entonces que hay una variedad de perspectivas respecto al papel del Control Interno dentro de una organización; sin embargo, las más importantes son iguales para cualquier entidad, a partir de las definiciones antes enunciadas puede verse que el Control Interno es un conjunto universal que se aplica indistintamente en todas las empresas e implica la difusión de la responsabilidad a todos individuos de una organización para la prevención de riesgos y para minimizar el azar en las actuaciones administrativas, lo cual

requiere de una alta y clara comunicación entre los miembros y el aseguramiento de una adecuada coordinación y lo más importante, la responsabilidad y el compromiso de todos.

Cabe mencionar que no importa, a pesar de lo bien que haya sido diseñado y operado el Control Interno, solamente da una seguridad razonable a la alta dirección sobre el logro de sus objetivos, ya que existen limitaciones inherentes al mismo, como la colusión (se unen dos personas para burlar los sistemas de Control Interno) y fallas en el diseño de informes o simplemente errores de los diferentes miembros de la organización.

A pesar que las Normas Internacionales de Auditoría tratan el Control Interno en el contexto de la ejecución de auditorías externas, pueden retomarse algunos criterios para su evaluación dentro de la auditoría interna.

Las Normas Internacionales de Auditoría consideran al Control Interno como un sistema y lo definen de la siguiente manera: “todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de

su negocio, incluyendo la adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de información financiera confiable”.

Por otra parte establecen que un sistema de control interno no puede dar a la administración evidencia conclusiva de que se han alcanzado los objetivos a causa de limitaciones inherentes. Dichas limitaciones incluyen:

- El usual requerimiento de la administración de que el costo de un control interno no exceda los beneficios que se espera sean derivados.

- La mayoría de los controles internos tienden a ser dirigidos a transacciones de rutina más que a transacciones que no son de rutina.

- El potencial error humano debido a descuido, distracción, errores de juicio y la falta de comprensión de las instrucciones.

- La posibilidad de burlar los controles internos a través de la colusión de un miembro de la administración o de un empleado con partes externas o dentro de la entidad.

- La posibilidad de que una persona responsable de ejercer un control interno pudiera abusar de esa responsabilidad, por ejemplo, un miembro de la administración sobrepasando un control interno.

- La posibilidad de que los procedimientos puedan volverse inadecuados debido a cambios en condiciones, y de que el cumplimiento con los procedimientos pueda deteriorarse.⁵

Concluyendo con la definición del control interno podemos resaltar lo siguiente:

- El Control Interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo.

⁵ Federación Internacional de Contadores IFAC, Quinta edición agosto, 2000. NIA 400, Pág. 122.

- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total a la conducción.

1.2.2 Objetivos del Control Interno

Cada entidad fija su misión estableciendo los objetivos que espera alcanzar y las estrategias para conseguirlos. Los objetivos pueden ser para la entidad como un todo, o específicos para las actividades dentro de la misma; de ellos dependerán los controles internos que implemente la compañía.

En general, entre los objetivos del Control Interno tenemos:

- Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.

- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.

- Promover la eficiencia de la explotación de los recursos de la compañía.

- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.

- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua de los controles de las operaciones.

Para el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, los objetivos del control interno se ubican dentro de tres categorías que son:

1. Operaciones: relacionadas con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la entidad;

2. Información Financiera: relacionada con la preparación de estados financieros confiables; y

3. Cumplimiento: relacionado con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables.

Pero en definitiva, de un sistema de Control Interno se puede esperar que proporcione una seguridad razonable sobre su utilidad para la consecución de los objetivos relacionados con la confiabilidad de la información financiera y con el cumplimiento de leyes y regulaciones.

1.2.3 Métodos para la Revisión del Control Interno

Para la ejecución de la auditoría se usan varios tipos de herramientas para documentar los procesos, identificar problemas, reportar resultados y proporcionar recomendaciones útiles a la administración. Los métodos comúnmente utilizados son los siguientes:

- Guías de Entrevistas

- Narrativas

- Flujogramas

1.2.3.1 Guías de Entrevistas

Las guías de entrevistas, consisten en una serie de preguntas dirigidas a los ejecutores de los procesos; incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

Las guías de entrevistas son formulados de tal manera que las respuestas sean abiertas, para la obtención de información que permitan un mayor conocimiento del proceso.

1.2.3.2 Narrativas

Es un método descriptivo el cual se realiza por medio de entrevistas con personal clave de la entidad evaluada.

Las entrevistas son conocidas y recomendadas como fuentes primarias de información para los equipos de auditoría.

Algunas actividades que deben considerarse para llevar a cabo las entrevistas y elaborar las narrativas correspondientes son las siguientes:

- Efectuar una selección cuidadosa de los entrevistados, de manera que se entreviste a quienes puedan proporcionar información certera sobre el o los procesos a evaluar.

- Coordinar la calendarización de estas con anticipación, para asegurar la participación del personal clave a entrevistar.

- Revisar la información disponible previa a las entrevistas

- Revisar de los hallazgos de entrevistas anteriores relacionadas con las entrevistas.

- Preparar guías de entrevistas

1.2.3.3 Flujograma o diagrama de flujo

Consiste en representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos.

Entre las características que deben cumplir tenemos las siguientes:

- La representación que se haga de un proceso deberá quedar resumida en pocas hojas, de preferencia en una sola, para facilitar su comprensión.
- Debe evitarse anotaciones excesivas, repetitivas y confusas, esto puede lograrse mediante una adecuada aplicación de los símbolos.

- Debe permitir observar todos los pasos de un proceso sin necesidad de leer notas extensas y a la vez debe permitir efectuar comparaciones.

Algunos requisitos que deben tener los flujogramas son los siguientes:

a. Información que identifique el flujograma como:

- Nombre del proceso, indicando los puntos iniciales y finales.
- Nombre del departamento o los departamentos involucrados.
- Nombre de la persona que preparó el diagrama.
- Número de personas o puestos involucrados.
- Número de pasos.

b. Identificar cada columna con el nombre de la persona o puestos que realiza cada uno de los pasos.

- c. Representar las formas o documentos, mediante rectángulos proporcionales a las formas o documentos representados. (no básico)
- d. Cada forma debe representarse siempre por un rectángulo de las mismas dimensiones.
- e. Cada vez que se crea una forma, se le pone en el original y copias un triángulo negro en la esquina inferior derecha.
- f. Cuando las dimensiones del rectángulo lo permitan, es conveniente poner el nombre de la forma en cada paso que aparezca.
- g. En cada paso deben presentarse todos los documentos que intervienen.

- h. Cuando se transportan dos o más papeles, que van unidos, ya sea con grapa o broche o en sobre, se reúnen los rectángulos identificando cada uno de ellos. El movimiento se presenta por una sola línea.

- i. Cuando se muevan juntos, pero no unidos, el transporte se representa por medio de líneas para cada forma o grupo de formas.

- j. La secuencia demuestra haciendo que las líneas de transportes tengan una ligera tendencia hacia abajo.

- k. El orden cronológico de los pasos se representa por el orden en que aparecen los rectángulos, de arriba hacia abajo.

- l. Debe identificarse cada paso con un número y hacer una pequeña descripción del mismo, escribiendo el verbo que identifica la acción.

- m. Si es posible hacer que lo firme el jefe del departamento o el empleado que ha proporcionado la información

1.2.4 Evaluación del Control Interno

Se han emitido tres documentos cuyo objetivo es definir, evaluar, reportar y mejorar el control interno, estos son:

- COBIT - Control Objectives for Information and related Technology (Objetivos de control para la información y tecnología relacionada) de la Information Systems Audit and Control Foundation.

- SAC - Systems Auditability and Control (Auditoría de Sistemas y Controles) del Institute of Internal Auditors Research Foundation.

- COSO – Internal Control del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

En los siguientes subtítulos se desarrolla brevemente en que consisten el COBIT y SAC, profundizando un poco en el estudio del informe COSO el cual contiene componentes que son aplicables al análisis de procesos.

1.2.4.1 COBIT

Este documento fue presentado en 1996, el cual consiste en una estructura que provee una herramienta para los propietarios de los procesos del negocio para descargar eficiente y efectivamente sus responsabilidades de *control sobre los sistemas informáticos*.

1.2.4.2 SAC

Este documento fue presentado en 1991 y revisado en 1994 ofrece asistencia a los auditores internos sobre el control y *auditoria de los sistemas y tecnología informática*.

1.2.4.3 COSO (Brinda recomendaciones a la dirección sobre cómo *evaluar, reportar y mejorar los sistemas de control*)

COSO son las siglas en inglés del COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS (Comité de Organizaciones Patrocinadores de la Comisión Treadway”), el cual está integrado por las siguientes organizaciones:

- American Accounting Association (AAA) – Asociación Norteamericana de Contabilidad.

- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) – Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Asociados.

- Financial Executive Institute (FEI) – Instituto Ejecutivo Financiero

- Institute of Internal Auditors (IIA) – Instituto de Auditores Internos

- Institute of Management Accountants (IMA) – Instituto de Contabilidad Gerencial

Dicho comité en 1992, tras varios años de trabajo y discusiones, publicó en Estados Unidos el denominado INFORME COSO sobre CONTROL INTERNO, el cual consiste en un modelo Internacional de Control Integral diseñado para apoyar a la dirección para el mejor control de su organización.

El documento ofrece una guía para la elaboración de informes públicos sobre Control Interno y provee materiales que la gerencia, los auditores y otros pueden utilizar para evaluar un sistema de Control Interno. Dos objetivos principales del informe son: (1) establecer una

guía común de Control Interno que sirve a muchas partes diferentes, y (2) proveer un estándar contra el cual las organizaciones pueden evaluar sus sistemas de control y determinar como mejorarlos.

1.2.5 Componentes del Control Interno

El Control Interno posee cinco componentes (basado en Informe COSO) que pueden ser implementados en todas las compañías de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño; los componentes son:

- Ambiente de control,

- Valoración de riesgos,

- Actividades de control (políticas y procedimientos),

- Información y comunicación, y

■ Monitoreo o supervisión.⁶

La implementación del Control Interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada área administrativa, según lo haya definido la dirección de la empresa convirtiéndose en un proceso integrado, dinámico y permanente.

1.2.5.1 Ambiente de Control

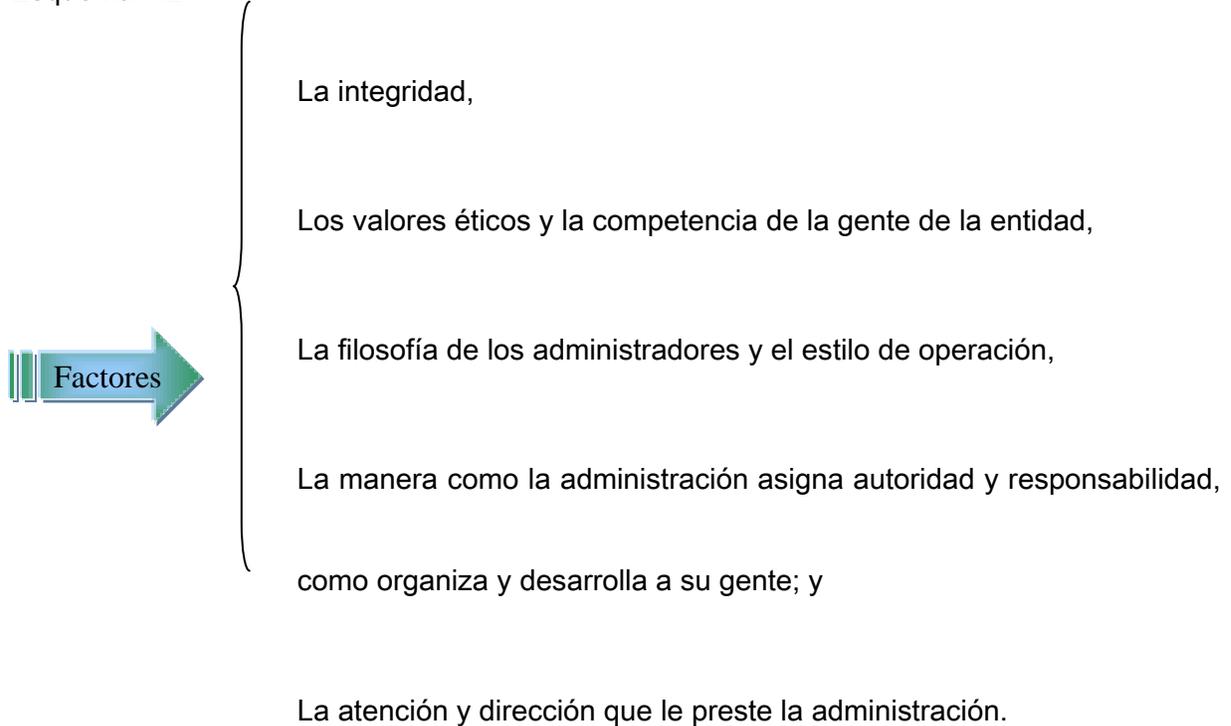
Este componente se ha establecido como el fundamento de todos los demás componentes del Control Interno, esto es en función de que establece un entorno que estimula e influencia las actividades del personal con respecto al control de sus actividades.

Los factores incluidos en el ambiente de control que se van a identificar en las empresas y su influencia en el desarrollo de las estrategias del negocio se pueden apreciar en el esquema 1.2.

⁶ Samuel Alberto Mantilla, Traductor, Control Interno Estructura Conceptual Integrada, Segunda Edición, febrero 2001, Pág. 18,25,39,57,71 y 83.

La identificación de estos factores dependen en gran medida del tamaño de la empresa.

Esquema 1.2



1.2.5.2 Valoración de Riesgos

Este componente del control, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma, e involucra la detección y análisis de

riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados.

1.2.5.3 Actividades de Control

Las actividades de control son aquellas que realiza la Gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con actividades asignadas; es decir, el establecimiento de políticas y procedimientos que aseguran que las acciones para identificar y administrar los riesgos, se ejecutan oportuna y eficientemente.

1.2.5.4 Información y Comunicación

La información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de tal manera que le permita cumplir con sus responsabilidades.

Los sistemas de información producen reportes conteniendo información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización. Por lo que todo el personal debe recibir un claro mensaje de la Alta Gerencia de sus responsabilidades sobre el control, así como la forma en que las actividades individuales se relacionan con el trabajo de control. Asimismo, debe contarse como a entidades externas.

1.2.5.5 Monitoreo

Como ya se comentó, la realización de las actividades diarias permite observar si efectivamente los objetivos de control se están considerando adecuadamente. Los niveles de supervisión y gerencia juegan un papel importante al respecto, ya que ellos son quienes deben concluir si el sistema de control es efectivo o ha dejado de serlo, tomando las acciones de corrección o mejoramiento que el caso exige.

El estudio y la evaluación del Control Interno de una empresa u organización es ejecutado por un auditor, siempre y cuando este adopte la decisión de depositar sus confianza en el mismo.

Como paso previo, cada entidad debe establecer objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre si, con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas de la compañía; aunque el sistema de Control Interno debe ser intrínseco a la administración de la entidad buscando que esta sea más flexible y competitiva en el mercado.

Se producen ciertas limitaciones inherentes que impiden que el sistema como tal sea cien por ciento confiable y donde cabe un pequeño porcentaje de incertidumbre, por esta razón se hace necesario un estudio adecuado de los riesgos internos y externos, con el fin de que el control provea una seguridad razonable para la categoría a la cual fue diseñado; estos riesgos pueden ser atribuidos a fallas humanas como:

- La toma de decisiones erróneas,

- Simples equivocaciones, o

- Confabulaciones de varias personas.

Por ello es muy importante la contratación de personal con gran capacidad profesional, integridad y valores éticos, así como la correcta asignación de responsabilidades bien delimitadas donde se interrelacionan unas con otras con el fin de que no se rompa la cadena de control, fortaleciendo el ambiente de aplicación del mismo.

Cada persona es un eslabón que garantiza hasta cierto punto la eficiencia y efectividad de la cadena, cabe destacar que la responsabilidad principal en la aplicación del Control Interno en la organización debe estar siempre en cabeza de la administración o alta gerencia, con el fin de que exista un compromiso real a todos los niveles de la empresa.

Es función del departamento de auditoría interna o quien haga sus veces, la adecuada evaluación o supervisión independiente del sistema, con el fin de garantizar la actualización, eficiencia y existencia a través del tiempo. Estas evaluaciones pueden ser continuas o puntuales sin tener una frecuencia predeterminada o fija, asimismo es conveniente mantener

una correcta documentación con el fin de analizar los alcances de la evaluación, niveles de autorización, indicadores de desempeño e impactos de las deficiencias encontradas.

Los análisis antes mencionados deben detectar en un momento oportuno, como los cambios internos o externos del contexto empresarial, pueden afectar el desarrollo o aplicación de las políticas en función de la consecución de los objetivos para su correcta evaluación.

La comprensión del Control Interno puede así contribuir al logro de los objetivos y metas de cualquier entidad.

1.2.6 Partes Responsables del Control Interno

La dirección es la responsable de implementar un sistema de Control Interno que le permita a la organización, obtener una seguridad razonable sobre su utilidad para la consecución de los objetivos relacionados con la efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, y con el cumplimiento de leyes y regulaciones.

1.3 Análisis de Procesos

1.3.1 El Legado Histórico del Análisis de Procesos

A principios del siglo XX, Frederick Taylor, revolucionó el lugar de trabajo con sus ideas sobre la reorganización del trabajo, la descomposición de tareas y la medición de puestos.

El propósito básico de Taylor era incrementar la productividad organizacional, aplicando al trabajo humano los mismos principios de ingeniería que habían demostrado tener tanto éxito resolviendo problemas técnicos en el ambiente de trabajo.

Taylor tuvo la oportunidad de concentrarse en la racionalización del lugar de trabajo y en la eficiencia de las tareas individuales, porque se enfrentó a un entorno empresarial que en su mayor parte era estable. Las empresas de hoy en día no pueden darse ese lujo de estabilidad. Las tareas individuales y los puestos cambian con mayor rapidez de la que puede rediseñarse. Hoy, a diferencia del pasado, la responsabilidad de un resultado se dispersa con más frecuencia entre un equipo, en lugar de asignarse a una persona, las empresas se han encontrado con la creciente necesidad de desarrollar capacidades de trabajo más flexibles, coordinadas, orientadas hacia el trabajo en equipo, y basados en la comunicación. Por lo tanto en lugar de maximizar el rendimiento de las personas o

funciones empresariales, las empresas deben maximizar las actividades interdependientes que se desempeñan dentro y a través de toda la organización.

A partir del legado de Taylor es habitual que las organizaciones piensen en cómo hacen las cosas, y debido a ello tengan una clara orientación funcional, estando acostumbradas a organizarse en funciones y tareas para conseguir un nivel alto de especialización y ser más productivos en la ejecución de las mismas, dando como resultado una visión parcial de la empresa, promoviéndose la actuación en un sentido rutinario. De este modo se pierde el objetivo final de la empresa.

Es hasta la década de los 90's, que se propone la estructuración del trabajo de las organizaciones por procesos y no por tareas, con un enfoque sistémico que permite ver a la empresa como un conjunto de elementos interactuantes, interdependientes y recíprocamente necesarios para lograr sus objetivos. Pensar en procesos en un sentido global, donde el fin es poner un producto o servicio en manos de un cliente, esto requiere un cambio fundamental en el enfoque al que se estaba acostumbrado, transformando las organizaciones, de la misma manera que lo hizo ver el taylorismo.

En consistencia a lo anterior, se inició la adecuación de los procedimientos de auditoría interna de conformidad a como las diversas compañías administraban sus operaciones. Originándose de esta forma el cambio de enfoque para la evaluación del control interno en la auditoría interna, proponiendo una focalización en el uso de la herramienta llamada Análisis de Procesos.

1.3.2 Generalidades

El Análisis de Procesos en la auditoría interna es un paso necesario para entender cómo la entidad administra los riesgos relevantes que puedan tener implicaciones sobre las principales actividades desarrolladas por estas, considerando el efecto directo o indirecto sobre la información financiera, con la finalidad de proporcionar a los interesados en la misma base bien sustentadas para la toma de decisiones.

La flexibilidad y tiempo necesario para la aplicación de dicho análisis, proporciona una funcionalidad a cualquier tipo de empresas; en lo particular el estudio se ha dirigido a las compañías Distribuidoras de Electrodomésticos.

En consistencia a lo anterior debe de aclararse que el desarrollo del estudio de esta herramienta, no se basa en el mero entendimiento de los procesos claves, sino que también incluye una forma de evidencia, mediante la suficiente y apropiada documentación de los mismos.

Por otra parte el Análisis de Procesos proporciona al auditor interno una amplitud de criterio en función de las operaciones administradas por los procesos claves del negocio de la compañía, ayudando a este en la emisión de comentarios a la gerencia con un valor agregado orientado a mejoras en la ejecución de los procedimientos que actualmente desarrolla la misma.

Adicionalmente proporciona al auditor una línea de trabajo eficazmente definida para examinar las principales áreas claves, en función de la evaluación de riesgos que representan.

1.3.3 Definición

Proceso: Es un conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman las entradas en salidas⁷.

Análisis de Procesos: A nivel general consiste en el entendimiento de cómo se desarrollan, interactúan y resultan los procesos ejecutados en una entidad.

Análisis de Procesos para la Evaluación del Control Interno en la Auditoría Interna:

Herramienta sistemática que permite obtener un entendimiento detallado de los procedimientos, actividades y controles desarrolladas por una entidad, a fin de administrar

⁷ Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo FEPADE. Seminario "Administración por Procesos". San Salvador, septiembre del 2000.

los riesgos que bien puedan tener una implicación directa o indirecta en las operaciones de la compañía y consecuentemente en la información financiera emitida por la misma.

1.3.4 Objetivos

El análisis de procesos tiene como principales objetivos los siguientes:

- Obtener un entendimiento de cómo funcionan los procesos claves de negocio.

- Obtener un entendimiento de los riesgos del negocio a nivel de los procesos, los controles del negocio y los riesgos residuales del negocio.

- Obtener un entendimiento de los riesgos y controles sobre la información financiera y someter a prueba los controles apropiados.

- Planear los procedimientos restantes de auditoría.

Para lo cual debe considerarse que un proceso clave de negocio es aquel que administra un riesgo estratégico del negocio, y/o administra una transacción importante en función de cómo se inicia, procesa e incluye en los estados financieros de la compañía.

Asimismo, se considera como riesgo estratégico del negocio a un riesgo que la gerencia considera una amenaza representativa para la consecución de sus objetivos, basándose en la posibilidad de que el evento ocurra y la magnitud del impacto.

Entre otros conceptos importantes que deben ser considerados se presentan los siguientes:

Control del Negocio: Es considerado como los procedimientos aplicados por la gerencia en respuesta a la existencia de un riesgo estratégico de negocio.

Riesgo Residual: Un riesgo residual del negocio es el impacto remanente del riesgo del negocio después de considerar el efecto mitigante de los controles del negocio relacionados.

1.3.5 Tipos de Procesos

En el análisis de los procesos del negocio se identifican dos tipos de procesos, los cuales son físicos y empresariales.

Los procesos físicos de las compañías, son aquellos procesos lineales cuya estructuración repetitiva permite definir las actividades principales relacionadas a las partes del negocio administradas por estos.

Esquema 1.3. Ejemplo de un Proceso Lineal.



Cabe mencionar que los procesos físicos están apoyados por procesos empresariales, los cuales se definen como procesos que conducen actividades, cuyo desarrollo es importante para aquellos procedimientos que determinan a los procesos físicos; o bien, son procesos que se encargan de la transformación de los input (suministros de información que inician un proceso), en output (producto resultante de las transformación generada en el proceso).

1.3.6 Interesados en los Procesos Claves del Negocio

Es importante que al momento de implementar un Análisis de Proceso para la evaluación del control interno en una auditoría interna, se retomen como punto inicial los grupos interesados en los procesos del negocio, que en lo particular en las organizaciones dedicadas a la Distribución de Electrodomésticos son principalmente los clientes, proveedores, directivos, empleados, acreedores, inversionistas y gobiernos. (Véase esquema 1.4)

El logro del equilibrio de las diferentes exigencias de resultados requeridas por cada grupo, se alcanzará mediante una apropiada dirección, ya que de ignorar las necesidades de un grupo a favor de otro podría perjudicar gravemente las necesidades de todos. A la larga, el éxito de toda la empresa sufrirá las consecuencias.

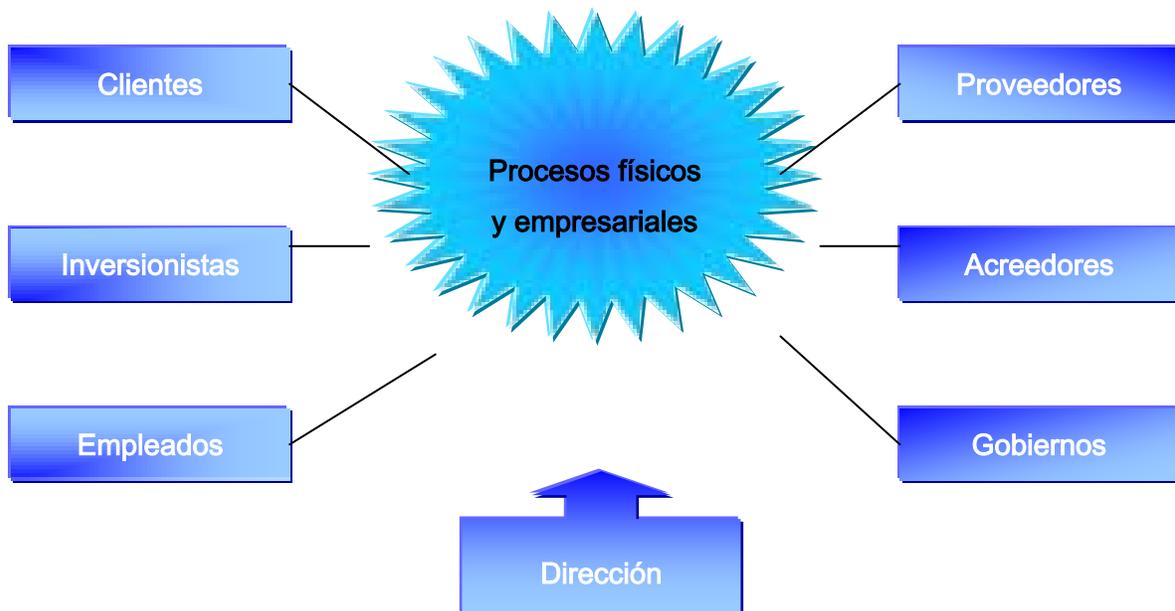
Los directivos mantienen un equilibrio entre las necesidades de los grupos de interés, por medio del manejo de los procesos⁸, lo cual debe ser evaluado por el auditor interno al momento de analizar los mismos.

Es necesario que para el Análisis de Procesos de las compañías, se evalúen los beneficios que los mismos proporcionan para la evaluación del control interno en una auditoría interna; dentro de dichos beneficios el de mayor relevancia es la amplitud del criterio de los auditores, sobre la administración de los riesgos y operaciones realizadas por las entidades para el logro de sus objetivos definidos en el análisis estratégico. Generando de esta

⁸ William E. Trischler. Mejora del Valor Añadido en los Procesos. Pág. 22. Barcelona, 1998.

manera recomendaciones de cómo se podrían obtener mejores resultados en la gestión realizada por las compañías.

Esquema 1.4.



Al considerar los procesos claves del negocio es necesario determinar los aspectos relevantes para la implementación del Análisis de Proceso para la evaluación del control interno en una auditoría interna. Dichos aspectos son:

- El entendimiento de cómo operan los procesos.

- El entendimiento de las políticas y procedimientos del negocio relacionadas a los procesos.

- El entendimiento de los riesgos, controles del negocio al nivel de procesos.

- La relación entre cada documento del análisis de procesos y los objetivos de auditoría interna.

Algunos términos utilizados en el acápite anterior se definen de la forma siguiente:

- Políticas: Lineamientos aprobados por la administración de las entidades, para el desarrollo de los procedimientos adoptados por las mismas.

- **Procedimientos:** Desarrollo de un conjunto de actividades en función del cumplimiento de los objetivos.

- **Riesgos:** Exposición a contingencias y/o proximidad de un daño relacionado al negocio.

- **Controles:** Conjunto de políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales diseñadas para proveer aseguramiento razonable de que se lograrán los objetivos del negocio y que se prevendrán, detectarán y corregirán los eventos no deseables.

- **Objetivos de auditoría interna:** Los objetivos de auditoría interna se refieren asegurarse de lo apropiado del control interno de las Compañías.

El desarrollo de las fases para el Análisis de Procesos, está determinado por ciertos aspectos a considerar, como lo son:

- Los objetivos del proceso: entendiéndose como el resultado esperado del manejo de las actividades realizadas en el proceso; los que deben estar orientados a logro del objetivo final de la organización.

- Factores críticos del éxito: las actividades mínimas que se han de desempeñar para que un negocio tenga éxito.

- Indicadores de rendimiento: son los parámetros de medición ya sea de los factores críticos del éxito o directamente de los objetivos del proceso.

- Input: suministros de información que inician un proceso.

- Output: producto resultante de la transformación generada en los procesos.

- Actividades: acciones vinculadas al proceso.

- Controles: políticas y procedimientos que forman parte del control interno.

- Riesgos: son los elementos o condiciones que pueden influir negativamente al logro de los objetivos del proceso.

- Sistemas de información: un conjunto de los recursos de una entidad diseñado para contribuir a lograr los objetivos del negocio y facilitarle a los individuos que desempeñen sus responsabilidades.

1.3.7 Procesos Claves de Negocio en las Compañías Distribuidoras de Electrodomésticos

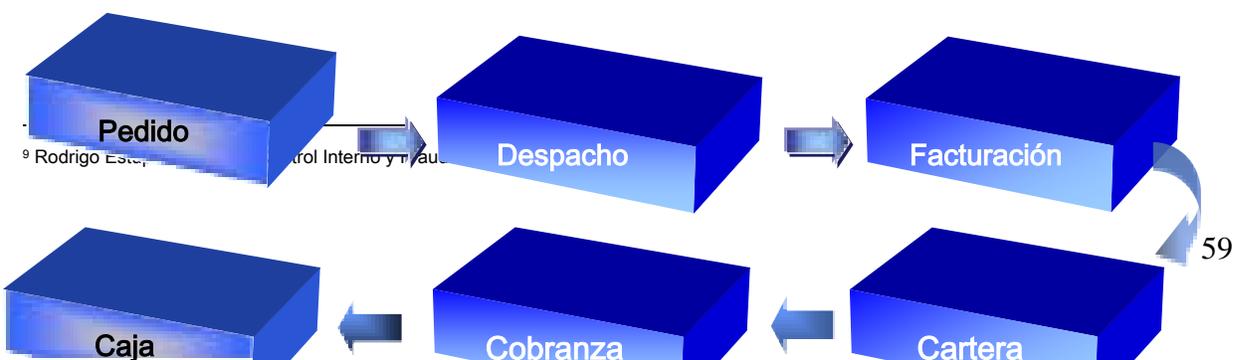
Basados en lo anterior, uno de los procesos claves que administran los riesgos de negocio y las principales operaciones realizadas por las compañías distribuidoras de electrodomésticos es:

Ventas al Crédito y Cobros: Proceso en el cual se relacionan los riesgos a los niveles de ingresos generados por las empresas y las condiciones comerciales en las que las mismas se efectúan, así como los riesgos relativos a las condiciones relacionadas al cobro por ventas.

En este proceso se desarrollan principalmente las siguientes operaciones:

- a. Gestión de mercadeo y venta,
- b. Evaluación de las solicitudes de crédito, y
- c. Gestión de cobros.

Considerando que las transacciones de ventas al crédito y las cuentas por cobrar a los clientes están estrechamente relacionadas, estas pueden ser consideradas conjuntamente en un análisis de objetivos y procedimientos de auditoría. En términos generales, podemos decir que el Proceso de Ventas al Crédito y Cobros incluye:⁹



Los controles ineficaces sobre las ventas a crédito y las cuentas por cobrar pueden ser costosos para un negocio. Cuando una empresa posee controles sobre las ventas al crédito inadecuadas, es inevitable una pérdida generada por créditos. Ejemplos de ello son los siguientes:

- Enviar mercadería a clientes cuyo crédito no ha sido aprobado;
- Puede despacharse mercadería a los clientes sin haber avisado al departamento de facturación, etc.

Para evitar esas dificultades, son necesarios los controles adecuados y confiables sobre las ventas al crédito. Generalmente, el control interno sobre las ventas al crédito se ve

fortalecido por una división de funciones, de manera que los diferentes departamentos o individuos son responsables por:

- La preparación o toma del pedido de ventas

El pedido de ventas es una traducción de los términos del pedido del cliente en un conjunto de instrucciones específicas para la guía de las diversas divisiones incluidos el crédito, los depósitos de bienes terminados, el despacho, la facturación y las unidades de cuentas por cobrar.

- La aprobación del crédito

El departamento de crédito implementa las políticas de crédito de la gerencia y las utiliza para evaluar los clientes probables y continuos mediante el estudio de la situación financiera del cliente y remitiéndose a los informes de las agencias de crédito.

■ La entrega de la mercadería de las existencias

Estas compañías tienen productos estándar en existencia que tienen en una bodega supervisada por un dependiente o jefe de bodega. El dependiente de bodega hace entrega de los bienes incluidos en un pedido de ventas al departamento de despacho solamente después que el pedido de ventas ha sido aprobado por el departamento de crédito.

■ Los despachos

Generalmente, los despachos de mercadería se hacen en camiones de la compañía que salen por una puerta de control para asegurar que todos los bienes que dejan la bodega han sido registrados. Esto puede requerir la entrega de documentos de despacho al dependiente encargado de la puerta.

■ La facturación

La sección de facturación tiene la responsabilidad de 1) contabilizar los documentos de despacho numerados serialmente, 2) compara los documentos de despacho con los pedidos de ventas, 3) ingresar la información pertinente de estos documentos en la factura de ventas, 4) aplicar precios y descuento de la lista de precios a la factura, 5) efectuar las operaciones aritméticas y la totalización de las columnas necesarias, y 6) acumular las cantidades totales facturadas. Cuando existe un contrato formal, ese contrato especifica precios, procedimientos de entrega, rutinas de inspección y de aceptación, formas de pago y muchos otros detalles. Por tanto, el contrato es una fuente extremadamente importante de información para la preparación de la factura de ventas.

■ La verificación de la factura

Antes de ser entregadas la factura al cliente, esta debe ser revisada para determinar si los precios, los términos de crédito, cargos de transporte, suma de valores total son apropiados y precisos.

- El manejo de cuentas de control

Los totales diarios de las cantidades facturadas deben ser transmitidos a la sección de contabilidad del mayor general para su ingreso en las cuentas de control.

- El manejo de los libros mayores de los clientes

Automáticamente deben actualizarse los saldos del libro mayor al ingresar los totales diarios en las cuentas de control.

- La autorización de castigos a las cuentas incobrables

Por ejemplo, cobro de intereses por mora, publicación en medios de comunicación escrita, etc.

CAPITULO II

METODOLOGIA Y DIAGNOSTICO DE LA INVESTIGACION

La presente investigación se ha realizado con el propósito de obtener información relativa al rol que puede ejercer la implementación de un enfoque de evaluación de control interno mediante el análisis de procesos, al desarrollar la auditoría interna en aquellas empresas que su giro principal es la distribución de electrodomésticos.

Es por eso que la investigación esta orientada a conocer los principales pasos a seguir para la apropiada implementación de dicho enfoque, para proveer a los usuarios una herramienta

que sea a su vez fácilmente aplicable y que mayores beneficios en el desarrollo de la auditoría interna.

Por consiguiente, la investigación de campo se realizó considerando los siguientes aspectos:

2.1 Paradigma a Utilizar

Para la realización del estudio se utilizó el paradigma positivista ya que el grupo no formó parte del problema sujeto a investigación, lo que permitió tener una visión amplia y objetiva de la temática investigada. El proceso consistió en actividades realizadas en forma lineal o secuencial.

2.2 Tipo de Estudio

Según el tipo de ocurrencia de los hechos y registros de la información, se utilizó la investigación es retrospectiva, debido a que se realiza sin manipular deliberadamente las

variables, se basa en variables que ya ocurrieron o se dieron en la realidad sin intervención del investigador.

De acuerdo al período y secuencia, el estudio es transeccional, porque la observación se hará en un momento único en el tiempo.

De conformidad al análisis y alcance de los resultados, el estudio se realizó Correlacional, ya que se describirán las relaciones entre las variables. También busca proponer cambios dentro de las unidades de observación.

2.3 Población

La población estuvo constituida por nueve empresas distribuidoras de electrodomésticos en la zona metropolitana del país y que a su vez poseen 3 ó más sucursales a nivel nacional. A continuación se detallan las empresas que cumplen con las características anteriores:

COMPAÑIA	DIRECCION	No. SUCURSALES
INVERTRONIC, S.A. DE C.V.	Calle San Antonio Abad Edif. 2135, Local 1	3
Comercial Chacón, S.A. DE C.V.	Calle Modelo # 271 Barrio Candelaria, S. S.	5
Almacén D' Electromuebles	7a. Av. Norte # 239	4
Manuel A. Flores E Hijos, S.A. DE	65 Av. Sur Y Av. Olímpica # 192	7
OMNISPORT, S.A. DE C.V.	Av. España Y 23 C. Pte. #1313	26
Prisma Hogar, S.A. DE C.V.	Final C. La Mascota Edif.. LOTISA #5200	21
CURACAO	Final C. La Mascota Edif. LOTISA #5200,	40
Comercial Portillo	Pericentro Apopa Locales 47 Al 49	7
Sonido Paradise	Calle Delgado #322	4

Fuente: Censo 2003 de la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC), Ministerio de Economía.

Debido a la factibilidad para la ejecución del estudio se considero el 100% de la población, permitiendo de esta forma una mayor representatividad en la investigación de campo y por consiguiente resultados que permitan concluir sobre la misma de manera más objetiva.

2.4 Unidades de Análisis

Las unidades de análisis están constituidas por los auditores internos, los gerentes, los procesos y los manuales de control interno de las empresas de distribución de electrodomésticos del área metropolitana de San Salvador, debido a que en el contexto de estas, es en donde se desarrolla la problemática estudiada.

2.5 Métodos, Técnicas e Instrumentos de Investigación

El método aplicado es el hipotético – deductivo debido a que la investigación se realizará evaluando la parte general para luego profundizar en el análisis de cada uno de los componentes del problema.

Las técnicas utilizadas consistieron en la sistematización bibliográfica y estadística de información obtenida a través de la observación, la entrevista y la encuesta.

Además, se utilizó como instrumento de investigación fichas de trabajo (obtenidas de la revisión de libros, manuales y tesis), cuestionarios, gráficas, diagramas y cuadros.

2.6 Tabulación de los Resultados

El procedimiento utilizado para la tabulación de los datos fue en forma manual, por tratarse de un volumen de información sencilla y económica; a través de hojas tabulares, en las que se registrará la información, colocando al lado izquierdo el número de guía de pregunta que se analiza y en la parte superior las preguntas.

La tabulación de los resultados se dividirá en cuatro fases:

- a. Recolección de datos
- b. Tabulación de datos
- c. Análisis de los datos
- d. Formulación de conclusiones y recomendaciones

2.7 Recolección y Procesamiento de los Datos

2.7.1 Recolección de Datos

La información fue recolectada por los integrantes del grupo, quienes establecieron contacto con el personal de las empresas seleccionadas como la población en estudio.

2.7.1 Tratamiento de los Datos

Luego de la recolección de datos se procedió a su tabulación a través de cuadros en los cuales se reflejan las opciones presentadas, frecuencia absoluta y porcentual.

La tabulación de las respuestas va acompañada de gráficas cilíndricas, para una mejor presentación de los resultados, finalizando con un análisis de los resultados para cada pregunta, el cual se presenta en el siguiente orden:

- Número de pregunta
- Pregunta
- Objetivo
- Cuadro estadístico
- Gráfico
- Análisis de los resultados.

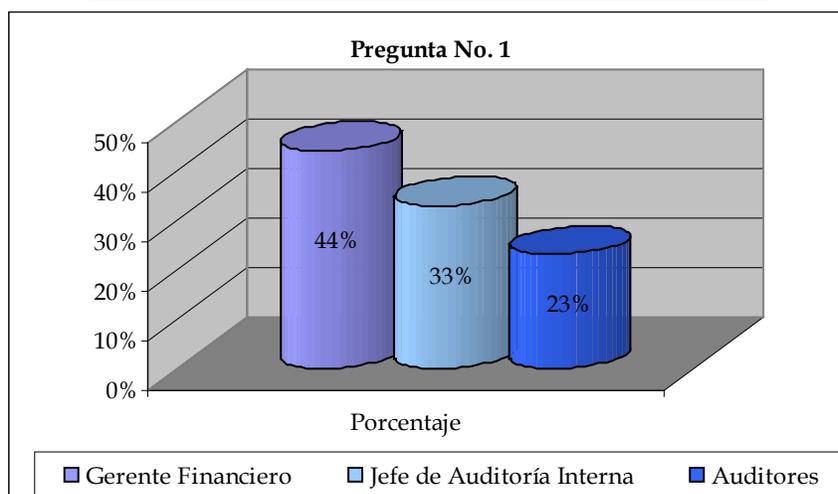
2.8 Análisis de los Resultados

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña en la Compañía?

Objetivo: Obtener un parámetro para conocer la fuente de la información.

a) Tabulación

Descripción	Frecuencias	
	Absoluta	Relativa
Gerente Financiero	4	44%
Jefe de Auditoría Interna	3	33%
Audidores	2	23%
Total	9	100%



b) Análisis

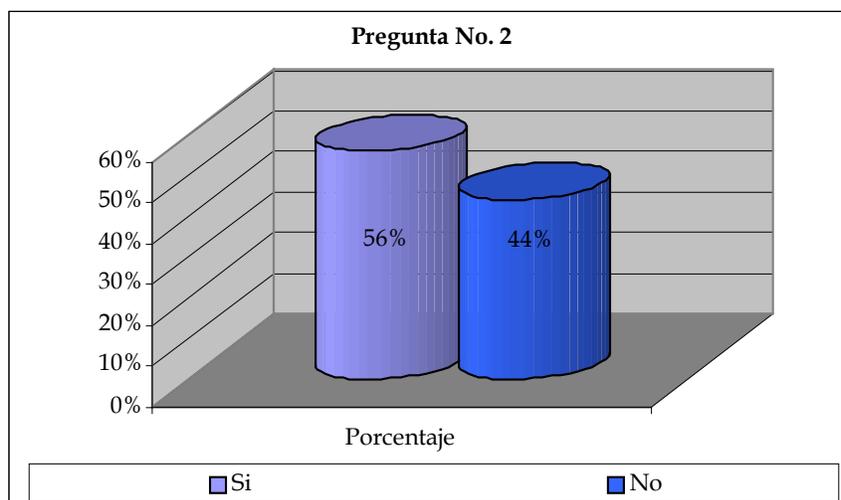
De los resultados obtenidos se logra evidenciar que la información proviene en un 44% de gerentes financieros; el 33% de jefes de auditoría interna y el restante 23% de auditores.

2. ¿Existe un departamento o área orientada a la auditoría interna en la estructura organizativa de la compañía en que labora?

Objetivo: Conocer sí las empresas tienen recursos asignados para la ejecución de la auditoría interna.

a) Tabulación

<u>Descripción</u>	Frecuencias	
	Absoluta	Relativa
Si	5	56%
No	4	44%
Total	9	100%



b) Análisis

Del total de la población encuestada, el 56% posee dentro de su estructura organizativa un departamento o unidad de auditoría interna, por lo que se concluye que poseen disponibilidad de recursos para el funcionamiento de la misma.

3. La auditoría interna puede desarrollarse bajo dos prácticas (Tradicional y Actual); entre las características de estas, se puede mencionar:

Práctica Tradicional	Práctica Actual
Enfocada en debilidades contables	Enfocada en los riesgos estratégicos
Detección de errores e irregularidades	Prevención de riesgos e irregularidades
Auditor considerado como un investigador	Auditor visto como facilitador

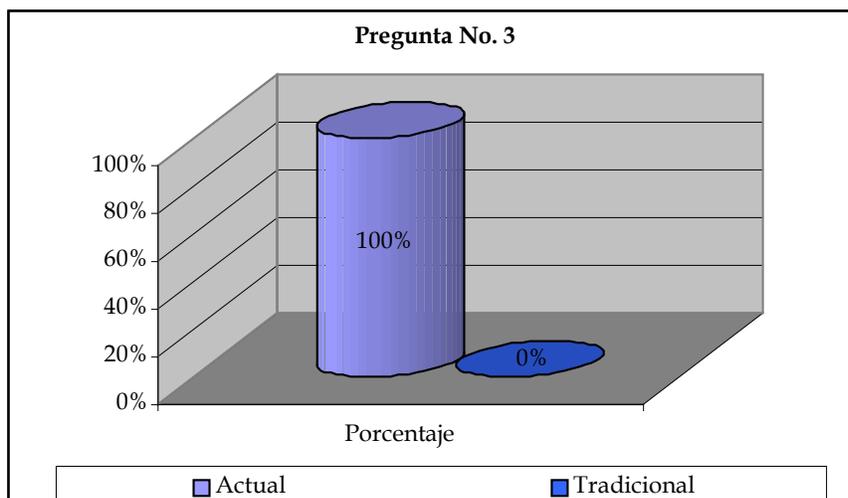
¿Cuál de las prácticas considera que es más óptima para la evaluación del control interno de su compañía?

Objetivo: Determinar cuál de las dos prácticas de auditoría interna genera mayor interés en los encuestados.

a) Tabulación

Descripción	Frecuencias	
	Absoluta	Relativa
Actual	9	100%
Tradicional	0	0%

Total	9	100%
-------	---	------



b) Análisis

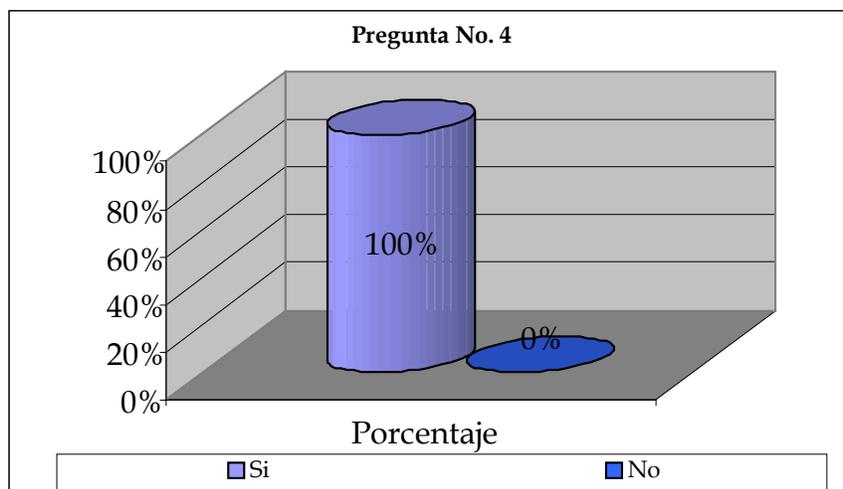
El 100% de los encuestados considera que la práctica actual de auditoría les proporcionaría mejores resultados en la evaluación del control interno.

4. La práctica actual de auditoría interna, puede ser desarrollada bajo el enfoque de análisis de procesos (entendimiento del flujo de las transacciones básicas desarrolladas por una entidad para el logro de sus objetivos). ¿Considera que la adopción de dicho enfoque puede proporcionar mejores resultados en el logro de los objetivos de la evaluación de control interno?

Objetivo: Conocer cuál de las dos prácticas de auditoría consideran los encuestados que les proporciona mejores resultados para la evaluación del control interno.

a) Tabulación

<u>Descripción</u>	Frecuencias	
	Absoluta	Relativa
Si	9	100%
No	0	0%
Total	9	100%



b) Análisis

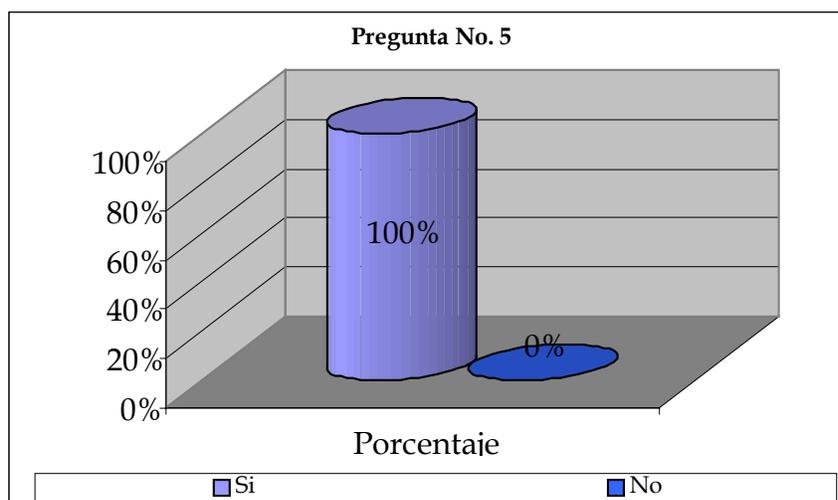
Como puede observarse el 100% de los encuestados consideran que se obtendrá mejores resultados al aplicarse el enfoque de análisis de procesos en la evaluación del control interno.

5. Basado en lo anterior ¿estaría interesado en conocer los beneficios que proporciona el uso del análisis de procesos para evaluar el control interno de la compañía?

Objetivo: Determinar si existe interés por parte de los encuestados en conocer los beneficios que proporciona el análisis de procesos.

a) Tabulación

<u>Descripción</u>	Frecuencias	
	Absoluta	Relativa
Si	9	100%
No	0	0%
Total	9	100%



b) Análisis

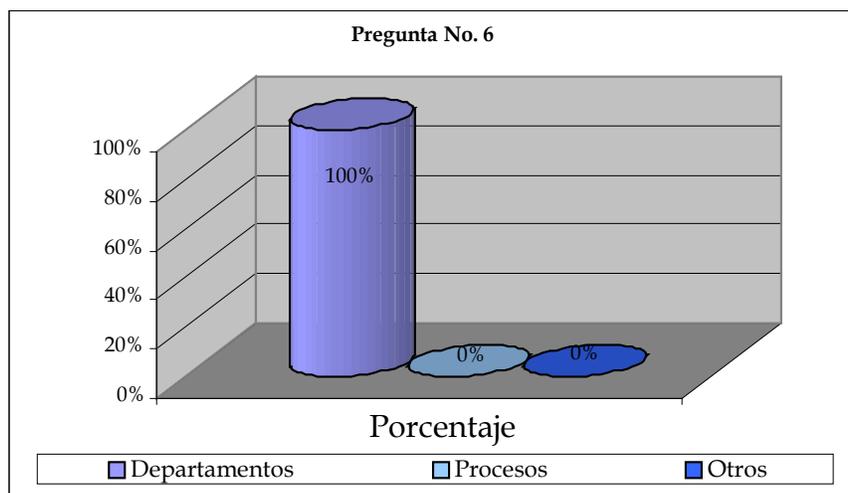
De la población encuestada el 100% manifiesta tener interés en conocer los beneficios que proporciona el análisis de procesos para la evaluación del control interno de sus compañías.

6. Actualmente como se encuentra estructurada la administración de su compañía por departamentos, procesos u otros.

Objetivo: Conocer la estructura que poseen las compañías para determinar los lineamientos apropiados para la implementación del enfoque de auditoría.

a) Tabulación

<u>Descripción</u>	Frecuencias	
	Absoluta	Relativa
Departamentos	9	100%
Procesos	0	0%
Otros	0	0%
Total	9	100%



b) Análisis

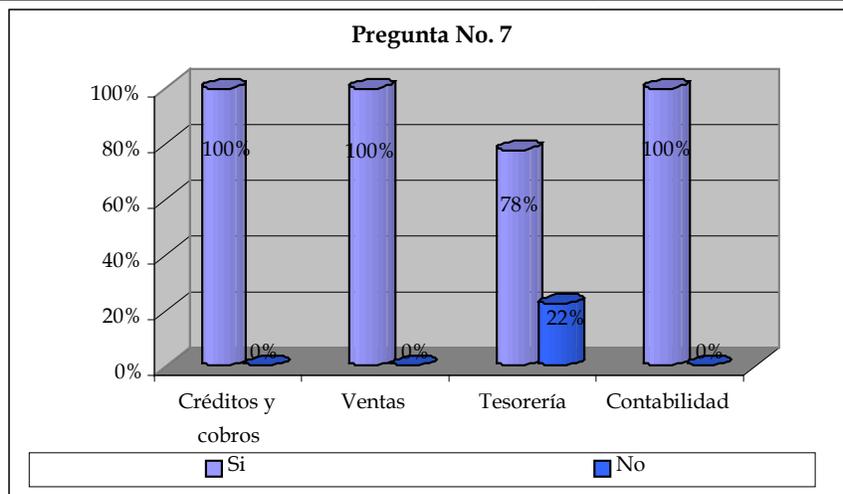
El 100% de los encuestados manifestaron tener una estructura organizativa por departamentos; dicha condición no limita el uso del análisis de procesos para evaluar el control interno de dichas compañías.

7. Si su respuesta anterior es por departamentos, son considerados los siguientes dentro de su estructura organizativa: créditos y cobros, ventas, tesorería y contabilidad.

Objetivo: Conocer si los departamentos de créditos y cobros, ventas, tesorería y contabilidad son parte de la estructura organizativa de las empresas.

a) Tabulación

Descripción	Créditos y cobros	Ventas	Tesorería	Contabilidad
Si	9	9	7	9
No	0	0	2	0
Total	9	9	9	9
Porcentaje Si	100%	100%	78%	100%
Porcentaje No	0%	0%	22%	0%
Porcentaje Total	100%	100%	100%	100%



b) Análisis

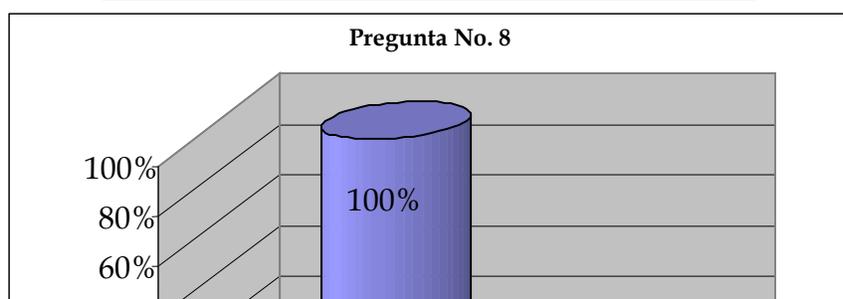
El 100% de los encuestados manifestaron que los departamentos de créditos y cobros, ventas y contabilidad son considerados en la estructura organizativa de su empresa, y únicamente un 78% considera que adicional a los departamentos anteriores, cuenta con un departamento de tesorería. Esta apreciación revela que un 22% de la población no cuenta con un departamento de tesorería.

8. ¿Considera que los departamentos seleccionados en la respuesta anterior, se interrelacionan para el logro de los objetivos tanto a nivel de entidad, como por departamento?

Objetivo: Establecer la viabilidad de elaborar lineamientos para ejecutar un análisis de procesos sobre el proceso de ventas – cobros.

a) Tabulación

<u>Descripción</u>	Frecuencias	
	Absoluta	Relativa
Si	9	100%
No	0	0%
Total	9	100%



b) Análisis

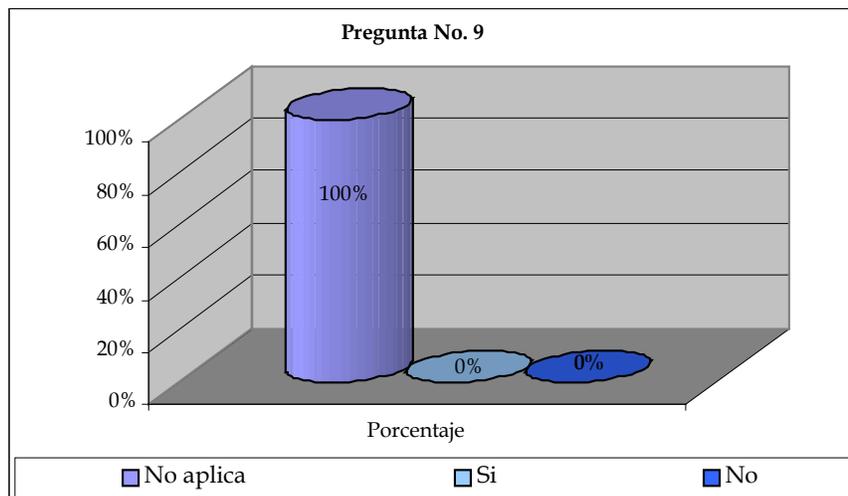
El 100% de la población manifiesta que los departamentos que tiene su compañía, según la pregunta 8, se interrelacionan con el propósito de cumplir con los objetivos internos (por departamento), lo cual es relevante para el logro de los objetivos que se han establecido como entidad; aspecto considerado como fundamental en la implementación del análisis por proceso para la evaluación del control interno.

9. ¿Si su estructura organizativa es basada en procesos, considera que uno de los principales procesos de la compañía es el de ventas y cobros?

Objetivo: Establecer si el proceso de ventas y cobros es considerado uno de los principales proceso de la organización.

a) Tabulación.

<u>Descripción</u>	Frecuencias	
	Absoluta	Relativa
No aplica	9	100%
Si	0	0%
No	0	0%
Total	9	100%



b) Análisis

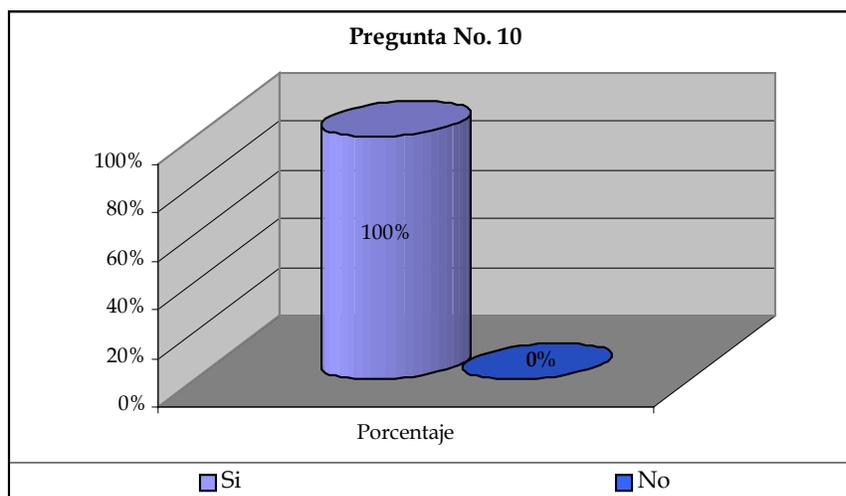
El 100% de los encuestados no tienen una estructura organizativa basada en procesos.

10. ¿Considera importante la elaboración de una guía que contenga los lineamientos básicos para la implementación del enfoque del análisis de procesos para la evaluación del control interno?

Objetivo: Determinar la importancia de la elaboración de una guía para la implementación del análisis de procesos en la evaluación del control interno del proceso de venta y cobros, realizado por la auditoria interna de las empresas distribuidoras de electrodomésticos.

a) Tabulación

<u>Descripción</u>	Frecuencias	
	Absoluta	Relativa
Si	9	100%
No	0	0%
Total	9	100%



b) Análisis

El 100% de la población encuestada considera importante la elaboración de una guía para la implementación del análisis de procesos en la evaluación del control interno del proceso de venta y cobros, realizado por la auditoria interna de las empresas distribuidoras de electrodomésticos.

2.9 Diagnóstico

- a) Los resultados obtenidos de las encuestas permiten inferir que se tendrá una relación de 56% a 44% entre los intereses y conocimientos de la administración y las unidades de auditoría de las compañías lo cual nos permitirá determinar la convergencia de los mismos sobre la implementación del enfoque de análisis de procesos para evaluar el control interno de estas compañías

- b) La mayoría de las empresas cuentan con recursos (humanos y económicos) asignados específicamente para el funcionamiento del departamento o unidad de auditoría interna.

- c) El 100% por ciento de los encuestados ven en la práctica actual de auditoría una forma óptima de evaluar su control interno lo cual muestra su interés en mejorar los sistemas de revisión que ejecutan los profesionales en dicho campo. Como puede observarse, en las empresas que no cuentan con un

departamento o unidad de auditoría interna, los gerentes financieros se muestran interesados en esta herramienta.

- d) En función de que el análisis de procesos se enfoca en áreas específicas los encuestados consideran que su aplicación permitiría a la compañía, obtener mejores resultados al aplicar dicho enfoque y fortalecer los controles de las operaciones más significativas de la compañía.

- e) La población en estudio tiene una estructura organizativa por departamentos, esta condición no limita el uso del análisis de procesos para evaluar el control interno de dichas compañías.

- f) La población objeto de estudio tiene departamentos de créditos y cobros, venta y contabilidad, mismos que están relacionados con el propósito de cumplir con los objetivos de cada departamento, estos departamentos se interrelacionan a través del proceso clave ventas al crédito y cobros.

- g) El 100% de la población tiene una estructura basada en departamentos, esta condición no limita la identificación de procesos claves dentro de la compañía, es decir que aunque la estructura organizativa no esté basada en procesos, pueden identificarse procesos claves y desarrollarse una auditoría con enfoque de análisis de procesos.
- h) Las unidades de auditoría interna y los gerentes financieros de las compañías distribuidoras de electrodomésticos consideran importante la elaboración de una guía para la implementación del análisis de procesos en la evaluación del control interno del proceso de ventas al crédito y cobros, ya que contribuirá a difundir criterios generales sobre la implementación del análisis de procesos en un departamento o unidad de auditoría interna.

CAPITULO III

**GUIA PARA LA IMPLEMENTACION DEL ANALISIS DEL PROCESO DE VENTAS AL
CREDITO Y COBROS PARA LA EVALUACION DEL CONTROL INTERNO EN LA
AUDITORÍA INTERNA DE LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE
ELECTRODOMESTICOS**

3.1 Enfoque de la Propuesta

Diseñar una guía de lineamientos para la ejecución de una auditoría interna, mediante la implementación del análisis de procesos para la evaluación del control interno de las compañías distribuidoras de electrodomésticos.

El proceso tomado como base para el estudio es el de las ventas al créditos y cobros.

Los procedimientos para la elaboración de la guía son los siguientes:

3.2 Alcance

El alcance se determinó desde el entendimiento de las actividades ejecutadas a partir del convencimiento del cliente, hasta la liquidación de las cuotas pactadas del financiamiento.

Para comprender el Proceso de Ventas al Crédito y Cobros se efectuó entrevistas con personal clave involucrado en dicho proceso; para ello se diseñó una guía de entrevista (ver anexo No.2) la cual contiene líneas generales de información, no obstante, con los

elementos obtenidos durante la entrevista se fue requiriendo información más específica para la mejor comprensión del proceso.

El resultado de la entrevista es una narrativa que describe el proceso de ventas al crédito y cobros.

Este mismo proceso esta presentado en un flujograma el cual facilita la comprensión del mismo en menos tiempo.

La representación del flujograma es vertical, pues la secuencia de las operaciones va de arriba hacia abajo como una lista ordenada de las operaciones del proceso con toda la información considerada necesaria (esta consideración se efectúa dependiendo del alcance de la auditoría según el propósito de la misma).

Lo que hace aplicable a los flujogramas al análisis de proceso son las características enunciadas a continuación:

- Permiten la representación resumida del proceso de ventas al crédito y cobros.
- Permiten observar todos los pasos del proceso de ventas al crédito y cobros sin necesidad de leer notas extensas y a la vez permite efectuar comparaciones.

3.3 Identificación de los Controles Relacionados al Proceso de Ventas al Crédito y Cobros

Los controles se encuentran identificados en la narrativa presentada, lo cual es necesario a efecto de analizar los riesgos relacionados a los mismos.

Identificación de los riesgos relacionados, las implicaciones provocadas por fallas en los controles.

3.4 Relación de los Controles, Riesgos e Implicaciones

Esta información se resume en un cuadro que vincula dichas variables, dichas relaciones permite categorizar los riesgos (valoración de los riesgos) en: alto, medio o bajo. Los cuales son discutidos con la dependencia de auditoría interna (la presidencia) para el

establecimiento de las áreas que serán sujetas de revisión y la posterior elaboración de programas de auditoría.

A continuación se desarrolla la propuesta de los lineamientos básicos para la implementación del análisis del proceso de ventas al crédito, para la evaluación del control interno en la auditoría interna de las empresas distribuidoras de electrodomésticos:

La presente guía aborda los lineamientos básicos para la implementación del análisis del proceso de ventas al crédito y cobros, para la evaluación del control interno dentro de una compañía distribuidora de electrodomésticos.

Esta guía no excluye la mejora continua del presente documento en función de las exigencias y crecimiento de las operaciones realizadas por una compañía, y aborda de forma genérica dichos lineamientos, dejando por entendido que las especificaciones de estos serán consideradas dependiendo del manejo de las transacciones de la compañía que la esté aplicando.

A continuación se presentan los pasos básicos para la implementación del análisis de procesos:

- a) Consideraciones del por qué el proceso a evaluar es considerado básico por la compañía.

Como se mencionó en el Capítulo 1, del presente documento la identificación del proceso de ventas al crédito y cobros como clave dentro de las compañías distribuidoras de electrodomésticos conlleva a preguntarse si la elección del mismo corresponde a que mitiga un riesgo relevante del negocio o administra una clase de transacción relevante.

Cabe mencionar que al obtener un entendimiento general de las estrategias y transacciones de estas compañías, se determinó que el proceso es clave debido a que estas tienen como principal objetivo el incremento de las ventas al crédito, con la obtención de un margen de rendimiento mayor y una penetración en el mercado mediante el otorgamiento de mayores facilidades de crédito; lo cual eleva el riesgo de adoptar medidas fraudulentas para el

incremento de ventas ficticias, así como el otorgamiento de créditos que no cumplan con los requisitos establecidos por las administraciones de estas compañías.

Otro elemento por el cual dicho proceso es considerado como clave es que administra una de las principales transacciones económicas que generan mayor flujo de efectivo a las compañías distribuidores de electrodomésticos.

b) Obtener un entendimiento inicial del proceso.

La obtención de un entendimiento inicial del proceso es fundamental en la planeación de los pasos a seguir para la ejecución del análisis del proceso; para tal efecto a continuación se presentan dos de las principales formas para la obtención de dicho conocimiento:

- Entrevista inicial con el personal clave que puede dar un entendimiento general del proceso de ventas al crédito y cobros, para el caso en particular que dicha entrevista se realice con el Gerente Financiero, debido a que él dará los puntos principales que se consideran dentro del proceso, las principales actividades que involucran reflejar

una información financiera apropiada (punto de partida básico para el entendimiento del auditor).

En el Anexo No. 2, se presenta una propuesta de guía de entrevista para el desarrollo de la entrevista general.

- Entendimiento inicial del proceso, mediante la lectura de los manuales de control interno, desarrollados por la administración de la compañía para vigilar la ejecución de las transacciones orientadas al logro del objetivo básico de este.

- c) Programación de las actividades a realizarse para el entendimiento detallado del proceso.

La programación de las actividades a realizarse para el entendimiento detallado del proceso, involucra una planeación apropiada de las mismas en función del tiempo y los recursos asignados por el departamento de auditoría para el levantamiento y desarrollo del análisis de

procesos en cuestión; sin embargo, en la presente guía se detallan los aspectos a considerar que se consideran necesarios para la programación apropiada de las actividades.

- Identificación del personal clave de la compañía que ejecutan las actividades administradas por el proceso, con el cual se efectuaran entrevistas y procesos de verificación de dichas actividades, con el fin de obtener un entendimiento más específico del proceso.

- Tiempos de desarrollo de las entrevistas y procesos de verificación de las actividades desarrolladas por el personal clave anteriormente identificado. Para establecer los tiempos en el cual se desarrollaran las mismas deben de considerarse la elaboración de horas y días propuestos para el desarrollo de dichas actividades; no obstante debe de establecerse acuerdos con el personal clave, con el fin de administrar las labores que estos desarrollan y los plazos otorgados para el desarrollo de la auditoría.

- Elaboración de cronograma de actividades. El cronograma de actividades debe de incluir las actividades a desarrollarse en la auditoría, incluyendo la elaboración del

papel de trabajo relativo al levantamiento del análisis de proceso y la respectiva carta a la gerencia (utilizada para presentar de forma oficial los hallazgos de auditoría, detectados en el desarrollo de la auditoría); asimismo debe de considerarse las horas destinadas a cada actividad y el personal de auditoría que lo desarrollara.

Véase ejemplo del cronograma de actividades en Anexo No. 6

Los enunciados anteriores deben de ser desarrollados en acuerdo con los involucrados en su desarrollo; y distribuidos a estos a través del cronograma de actividades. Con el objetivo de evidenciar la aceptación del compromiso de colaboración de parte del personal clave se recomienda obtener firma de aceptación del mismo o aprobación mediante correos electrónicos (de tener acceso a dicha herramienta).

d) Elaboración de guías de entrevistas.

La elaboración de guías de entrevistas detalladas para la obtención del entendimiento necesario de la ejecución de las actividades realizadas por el personal clave involucrado en

el proceso de ventas al crédito y cobros, debe de permitir que este conteste de forma amplia las preguntas realizadas. El auditor en ese caso debe de permanecer receptivo y evaluar la necesidad de hacer cuestionamientos adicionales para la obtención de un mejor criterio sobre la ejecución de dichas actividades.

Al momento de elaborar las guías de entrevistas debe de considerarse la simplificación de los términos utilizados en la misma, con el propósito de proveer al entrevistado la capacidad de recepción fácil de la información necesitada por el auditor.

Los elementos de control interno que son necesarios cubrir para la evaluación del mismo, según los componentes propuestos por COSO, deben incluirse en la elaboración de la guía de entrevistas.

e) Aplicación de las guías de entrevistas.

Identificar dentro del proceso los Input (entrada de información) y los Output (salida de información, producto) necesarios para el desarrollo del mismo.

Determinar si el personal de los cargos entrevistados tiene claro el objetivo del proceso.

f) Identificación de los controles y los riesgos

Es importante que durante la entrevista, el auditor se concentre en la identificación de los principales controles ejecutados por el personal en el proceso evaluado y los riesgos relacionados, esto a efecto de la posterior evaluación de la funcionalidad de los controles en relación con el objetivo o riesgo a mitigar y las posibles implicaciones que generaría una deficiencia en el sistema de control.

g) Procedimientos de verificación del diseño del control

Posterior a la aplicación de la guía se validan los controles identificados, dicha validación consiste en determinar si los requisitos establecidos en la ejecución de los controles son suficientes para detectar o prevenir errores y si cubre los riesgos relacionados a efecto de determinar los procedimientos de auditoría. El objetivo es determinar si los controles identificados son suficientes para minimizar el riesgo.

Para el caso en estudio no se han elabora las establecido las pruebas de diseño a ejecutar ya que no esta dentro del alcance del trabajo, no obstante es importante mencionarlo porque es un lineamiento que debe seguirse

h) Documentación del análisis

Después de haber obtenido la información necesaria sobre el proceso en estudio deberá documentarse, la documentación del análisis comprende lo siguiente:

- Obtención de las formas que se elaboran durante el proceso, que son relevantes para la mitigación de los riesgos y que generan evidencia de auditoría.

- Elaboración de los papeles de trabajo que contengan el resultado del trabajo realizado.
 - ✓ Redacción de narrativa que contenga:
 - Identificación de la empresa (nombre)
 - Nombre del auditor que realizó el examen

- Período auditado
- Fecha en que se elaboró
- Identificación del proceso evaluado
- Referencia del papel de trabajo
- Descripción del proceso
- Identificación de los controles

✓ Elaboración del diagrama de flujo

✓ Relación de los riesgos del negocio, controles, implicaciones(cuadros o esquemas)

i) Valoración de los Riesgos y Diseño de Pruebas de Control

j) Ejecución de los Procedimientos

k) Informe a la Gerencia de los Principales Hallazgos.

Pág. 82 a 116 en documento separado “Guía de implementación”

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como resultado de la investigación de campo, la cual comprendió la conceptualización teórica, recopilación y análisis de datos; se presentan a continuación las conclusiones relativas al desarrollo de la guía para la implementación del análisis del proceso de ventas al crédito y cobros, para la evaluación del control interno en la auditoría interna de las empresas distribuidoras de electrodomésticos. Lo anterior con la finalidad de aportar elementos y herramientas prácticas para que el auditor interno desarrolle su trabajo de acuerdo a los avances en las prácticas de la auditoría. También se presentan las recomendaciones originadas del desarrollo del trabajo y el análisis de la investigación.

4.1. CONCLUSIONES

- Las empresas distribuidoras de electrodomésticos no poseen una cultura orientada a la identificación y valorización de los riesgos que se encuentran implícitos en la ejecución de las actividades relacionadas a las ventas al crédito y cobros; tal

condición genera que las unidades de auditoría interna se enfoquen en la evaluación tradicional del control interno, es decir enfocada únicamente a la detección y no a la prevención de errores sustantivos.

- Las unidades de auditoría interna de las compañías distribuidoras de electrodomésticos que evalúan las áreas de ventas al crédito y cobros carecen de un criterio enfocado a la evaluación de la oportunidad en la ejecución de los controles que someten a pruebas de diseño y eficacia operativa lo que no permite ofrecer recomendaciones que optimicen el propósito de prevenir errores o bajo el cual han sido elaboradas.

- La administración de las compañías distribuidoras de electrodomésticos no cuentan con guías de controles que centralicen los objetivos de esta así como una delegación definida de la responsabilidad en las personas que los ejecutan, tal condición genera la dualidad de funciones en la ejecución de las actividades relacionadas en las ventas al crédito y cobros.

- Las actividades desarrolladas por los departamentos de ventas al crédito y cobros no están interrelacionadas en función del logro de un objetivo común en la compañía, esta situación no permite determinar el grado de cumplimiento del objetivo general de la compañía.

- Las recomendaciones efectuadas por las unidades de auditoría interna, para mejorar los controles relativos al proceso de ventas al crédito y cobros generalmente no son informadas al personal responsable de sus aplicación, lo cual no permite que haya una actualización de los mismos para mejorar su eficiencia.

- La administración de las compañías distribuidoras de electrodomésticos no ven en las unidades de auditoría interna un apoyo para mejorar los controles de la compañía sino como un área diseñada exclusivamente a la evaluación de los mismos.

4.2. RECOMENDACIONES

- El enfoque de auditoría interna debe ir más allá de la evaluación de los principales controles y orientar su trabajo a la identificación de aquellos riesgos específicos involucrados en el proceso de ventas al crédito y de tal manera que pueda determinar desviaciones en los controles y proporcionar las instrucciones oportunas para la mitigación de la ocurrencia de los riesgos identificados previamente.

- La oportunidad de la ejecución de las pruebas es de mucha importancia para el logro del objetivo de las unidades de auditoría, por lo cual se recomienda que durante la comprensión de los procesos se evalúen aspectos que fortalezcan los criterios para la determinación de la oportunidad de las pruebas de auditoría.

- Establecer por escrito las políticas de control relativas a las ventas al crédito y cobros y elaborar un plan de divulgación continuo de las mismas, a la vez debe darse los lineamientos adecuados sobre la responsabilidades asignadas al personal de dicho departamento en función de las actividades y controles que deben ejecutar para la optimización del tiempo y eliminar la dualidad de funciones.

- Comunicar al personal de los diferentes departamentos la importancia de las actividades que desarrollan y su relación con las operaciones de los demás departamentos, esto debe hacerse en función del logro del objetivo general de la compañía; de esta manera el personal trabajará para el logro de un objetivo común y no de una actividad.

- Involucrar al personal responsable de la aplicación de los procedimientos en la discusión y distribución de los comentarios de auditoría vinculados a la mejora continua de los procedimientos de control, de tal forma que las mismas conozcan los objetivos de los cambios a realizarse.

- Proponer cambios sustanciales que involucran la mayor eficiencia y eficacia tanto del diseño y operatividad de los controles implementados por la compañías, basados en los resultados de las evaluaciones hechas de los procesos de ventas al crédito y

cobros de las compañías distribuidoras de electrodomésticos; considerando la oportunidad y el costo beneficio obtenido de estos.

BIBLIOGRAFÍA

Comité of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión (COSO), Control Interno. Estructura Conceptual Integrada. Segunda Edición traducido por Mantilla B., Samuel Alberto. ECOE Ediciones Santa Fe de Bogotá – Colombia, marzo 2000 360pp.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Normas Internacionales de Contabilidad, México 2001.

Kohler, Eric L., Diccionario para contadores, UTA, México 1982.

Rojas Soriano, Raúl. 1997. Guía para Realizar Investigaciones Sociales, Octava Edición, Editorial Plaza y Valdés Editores, 190pp

The Institute of Internal Auditors, Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, Florida, USA 2004.

Trischler, William E. Mejora del Valor Añadido en los Procesos. Ediciones Gestión 2000,

SA. Barcelona, 1998, 153pp.

Campos Rivas, Guillermo y otros, "Manual de Auditoría Interna para Empresas Industriales",

El Salvador, UES Facultad de Ciencias Económicas, enero 1989.

Cortéz de Barrientos, Marta Lilian, "El rol de la auditoria interna en el análisis y evaluación de

riesgos sector bancos comerciales de El Salvador", El Salvador, U.T.E.C. Facultad de

Ciencias Económicas, 1999.

Echeverría Rivera, Samuel, "La Planeación y Organización de la Unidad de Auditoría

Interna", El Salvador, UES Facultad de Ciencias Económicas, marzo 2000.

www.monografias.com El Control Interno: un medio eficaz para la toma de decisiones.

www.gestiopolis.com Breve introducción al control interno.

CUESTIONARIO

Dirigido a: Gerentes Generales, Auditores Internos y Staff de Auditoría.

I. ASPECTOS GENERALES

1. ¿Cuál es el cargo que usted desempeña en la compañía?

Gerente General _____

Jefe de Auditoría Interna _____

Staff de Auditoría Interna _____

2. ¿Poseen la compañía sucursales de ventas?

Si _____

No _____

3. ¿Existe un departamento o área orientada a la auditoría interna en la estructura organizativa de la compañía en que labora?

Si _____

No _____

4. Sí su respuesta a la pregunta anterior es no, ¿se encuentran interesados en la implementación de la unidad de auditoría interna?

Si _____

No _____

II. DESARROLLO DE LA INVESTIGACION

5. La evaluación del control interno es uno de los objetivos de la auditoría interna, el cual puede ser desarrollado bajo dos enfoques el tradicional y la práctica actual; entre los elementos que proporcionan dichos enfoques tenemos:

Auditoría Tradicional

Práctica Actual

Enfocada en debilidades contables.

Enfocada en los riesgos estratégicos.

Detección de errores e irregularidades.
Auditor considerado como un investigador.

Prevención de riesgos e irregularidades.
Auditor visto como facilitador.

Basado en lo anterior, ¿cuál de los dos enfoques considera es el más óptimo para la evaluación de las operaciones de su compañía?

6. ¿Cuál de los dos enfoques considera que proporciona mayor valor agregado a la compañía?

Enfoque Tradicional _____

Práctica Actual _____

7. Sí su respuesta a la pregunta 5 es la práctica actual ¿sabía usted que una de las herramientas para su desarrollo es el análisis de procesos?

Si _____

No _____

8. ¿Está interesado (a) en conocer los beneficios que proporciona el uso del análisis de procesos como herramienta para la evaluación del control interno?

Si _____

No _____

9. Para el desarrollo del análisis de procesos es necesario determinar los procesos claves de las operaciones de la compañía. De la siguiente lista seleccione dos procesos que considera claves en su compañía:

Adquisiciones – cobros _____

Administración de efectivo _____

Facturación - cobros _____

Administración de inventarios _____

10. ¿Considera provechosa la realización de una guía que contenga los lineamientos básicos para la implementación del enfoque de análisis de procesos para la evaluación del control interno?

Si _____

No _____

PROCESO DE VENTAS AL CRÉDITO Y COBROS

GUIA DE ENTREVISTA

1. Cuales son los objetivos definidos por la compañía:
2. Cuales son los objetivos establecidos por el departamento de ventas y finanzas (cobros):
3. Existen estrategias definidas para el logro de los objetivos de los departamentos vinculados al proceso de ventas al crédito y cobros:
4. Cuales son las actividades mínimas requeridas para el logro de los objetivos de los departamentos de ventas y finanzas (cobros):
5. Explique cuales son los indicadores de medición para el logro de los objetivos de los departamentos de ventas y finanzas (cobros):

6. Cuales son los insumos necesarios para ejecutar el ciclo del proceso de ventas al crédito y cobros: (detalle y mencione en que momento intervienen)

7. ¿Se encuentran definidos los procedimientos, que rigen el proceso de ventas al crédito y cobros? De ser así, ¿se encuentran debidamente autorizados y documentados?

8. ¿Se encuentran definidas las políticas, que rigen el proceso de ventas al crédito y cobros? De ser así, ¿se encuentran debidamente autorizados y documentados?

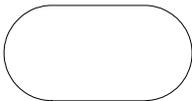
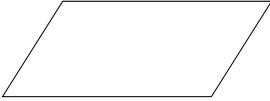
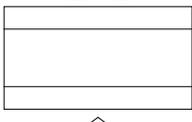
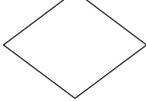
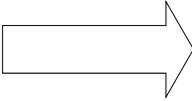
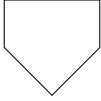
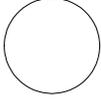
9. Explique cuales son las actividades desarrolladas durante el proceso de ventas al crédito y cobros, identificando el personal a cargo de desarrollar dichas actividades:

10. En que momento se alimenta la información financiera, relacionada al proceso de ventas al crédito y cobros:

11. Establezca los riesgos relacionados (externos o internos) relacionados al logro de los objetivos del departamento de ventas y finanzas (cobros):

12. Cuales son los controles que la administración de la compañía, ha implementado para mitigar dichos riesgos:

13. Que sistemas de información por computadoras utilizan para el registro de la información financiera relacionada al proceso de ventas al crédito y cobros:

Símbolo	Significado
	Indica el principio o fin del flujo
	Desarrollo de una actividad
	Documento etiquetado
	Entradas / Salidas de datos
	Datos almacenada en base de datos
	Proceso dividido
	Decisión
	Transferencia de información en el flujo
	Conector entre diferentes páginas
	Conector en la misma página

COMPAÑIA		
Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

Introducción:

El propósito de este papel de trabajo es evidenciar la estructura y valorización del control interno de la compañía, en lo que se refiere al proceso de ventas al crédito.

A lo largo de este papel de trabajo se desarrollará un flujo de información que permite conocer los riesgos relacionados al funcionamiento del negocio, como también a los vinculados con la preparación y presentación de los estados financieros.

Uno de los aspectos relevantes de este papel de trabajo es la alimentación continua de la información contemplada en el mismo, en función de un nivel óptimo de entendimiento de los riesgos y controles identificados en el desarrollo de las diversas operaciones de la compañía.

COMPAÑIA		
Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

Para tal efecto, se debe tomar en cuenta que este documento será administrado únicamente por el departamento de auditoría interna o personas directamente relacionadas a la toma de decisiones de la compañía.

Indice:

- Objetivo de Negocio

- Objetivos del Proceso

- Actividades Relevantes para el Cumplimiento de los Objetivos

- Medidores de las Actividades Relevantes

- Input (Entradas)

- Output (Salidas)

COMPAÑIA		
Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

- Narrativa de las Operaciones Relacionadas al Proceso

- Flujogramas de las Operaciones Relacionadas al Proceso

- Personal Clave del Proceso de Ventas al Crédito

- Cuadro Valorativo de Riesgos versus Controles

Objetivo del Negocio: En este apartado se detallará de forma textual el objetivo de la compañía; así como una breve explicación de la incidencia del mismo, sobre la planeación y operatividad del proceso en cuestión. Ejemplo:

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

- Ser la compañía en el ramo de la distribución de electrodomésticos, número uno en el otorgamiento de créditos.

Comentario: Dicho objetivo tendrá una incidencia directa en el desarrollo del proceso de ventas al crédito y cobros, debido a que el logro del mismo estará determinado en un primer momento por el incremento de ventas al crédito y el efecto que esto pudiera ocasionar en la recuperación de la cartera de clientes de la compañía.

Objetivos del Proceso: Dicho acápite identificará los objetivos del proceso orientados al logro general del negocio identificado en el presente documento. Ejemplo:

- Incremento en un 25% las ventas al crédito, respecto al año anterior.
- Establecimiento de criterios más flexibles para el otorgamiento de créditos, considerando las repercusiones en la recuperación de los mismos.
- Incremento en la publicidad orientada a las ventas al crédito (ventas, cobros y

COMPAÑIA		
Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

mercadeo).

Actividades Relevantes para el Cumplimiento de los Objetivos y Medidores de las

Actividades Relevantes: A continuación se presentará un cuadro donde se establecen las actividades relevantes y su el indicador de medición de logros implementados por la compañía para su evaluación.

<i>Actividades Relevantes para el Cumplimiento de los Objetivos</i>	<i>Medidores de las Actividades Relevantes</i>
Seguimiento oportuno a las propuestas de negocios	Número de propuestas de negocio ingresadas a evaluación de créditos / Número de propuestas cuyo crédito ha sido aprobado.
Autorización de créditos	Propuestas de crédito aprobadas / 30 días
Oportuna Gestión de Cobros	Análisis de Antigüedad de Saldos

COMPAÑIA		
Auditor:	Proceso de Ventas al Crédito	
Período:	Fecha:	Referencia:

Input (Entradas): En el presente enunciado se establecen los insumos necesarios para la operatividad del proceso en evaluación (Ventas al Crédito y Cobros).

Output (Salidas): El objetivo fundamental de numerar los output (salidas o productos), es establecer el resultado que se obtiene del funcionamiento operativo del Proceso de Ventas al Crédito y Cobros.

<i>Input (Entradas)</i>	<i>Output (Salidas)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Formulario preimpreso de propuesta de negocio. • Documentos de identidad del cliente y fiador. 	Propuesta de negocio firmada por el vendedor y el cliente.
<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta de negocio firmada por el vendedor y el cliente • Tarjeta de registro de contribuyente (NRC) 	Documento de carácter legal (factura o comprobante de crédito fiscal)
<ul style="list-style-type: none"> • Facturas y comprobantes de crédito fiscal. • Recibos de ingreso (cobros de cuotas) • Efectivo. • Voucher de tarjetas de crédito y débito. 	Corte de caja

COMPAÑIA		
Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

<ul style="list-style-type: none"> • Corte de caja 	Partida contable
<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta de negocio • Fotocopias de documentos de identificación. 	Control de referencias
<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta de negocio • Fotocopia de documentos de identidad. • Control de referencias. 	Propuesta aprobada
<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta de negocio aprobada. 	Contrato de compraventa
<ul style="list-style-type: none"> • Contrato compra venta. • Propuesta de negocio aprobado. 	Factura o comprobante de crédito fiscal del negocio.

Narrativa de las Operaciones Relacionadas al Proceso: En el presente cuadro se presenta una narrativa de las diferentes actividades relacionadas, necesarias para cumplir con el Proceso de Ventas al Crédito y Cobros.

COMPAÑIA		
Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

Debe considerarse que para la preparación de dicha narrativa deben utilizarse herramientas

tales como:

- Entrevistas,
- Cuestionarios,
- Revisión documental de los diversos procedimientos autorizados por la compañía,
- Observación de la ejecución del proceso,
- Indagaciones, etc.

Dando como resultado de las anteriores una identificación de los riesgos y controles principales, en el desarrollo del proceso.

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

Proceso de otorgamiento de crédito

Una vez conocidas las intenciones de solicitud de crédito por parte del cliente, el vendedor elabora una PROPUESTA DE NEGOCIO (solicitud de crédito), la cual posee un número correlativo preimpreso (C1) y contiene la siguiente información (anexo No. 3):

- a. Generalidades,
- b. Datos del cliente,
- c. Datos del fiador,
- d. Negocio sujeto de crédito, y
- e. Firmas.

A continuación se describen cada uno de los apartados anteriores.

- a. Generalidades: se especifica, fecha, sucursal, código del vendedor y número

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

correlativo del documento.

- b. Datos del cliente: aquí se detalla la información relacionada con la identificación, nivel de ingresos y referencias comerciales. Para obtener los datos que identifican al cliente, el vendedor le solicita el Documento Único de Identidad (DUI), Número de Identificación Tributaria (NIT) y Certificado del Instituto Salvadoreño del Seguro Social (C2).

- c. Datos del fiador: se presenta la información relacionada con la identificación y el nivel de ingresos. Para obtener los datos que identifican al fiador, el vendedor le solicita el Documento Único de Identidad (DUI), Número de Identificación Tributaria (NIT) y Certificado del Instituto Salvadoreño del Seguro Social.

- d. Negocio sujeto de crédito: incluye información relativa a la descripción del bien, monto de la prima, monto a financiar, plazo del financiamiento, monto de las cuotas,

COMPañIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

entre otras.

- e. Firmas: firmas del cliente, del vendedor, del fiador, al momento de completar los datos de la propuesta de negocio; y la del jefe de créditos, cuando ya ha sido autorizado el crédito (C3).

El vendedor, al completar la propuesta de negocio anexa las fotocopias de los documentos de identidad del cliente y del fiador, mediante lo cual evalúa los criterios mínimos para el otorgamiento del crédito (C4), si cumple con los criterios, transfiere los documentos al departamento de crédito, donde se procede a ejecutar el análisis del crédito. El encargado del departamento de crédito al recibir dichos documentos apertura el respectivo expediente identificándolo con el número de la propuesta de negocio (C5).

Previo a la transferencia de los documentos al departamento de créditos el vendedor solicita al cliente el pago de la prima acordada (C6), a efecto de asegurar la ocurrencia del negocio,

COMPañIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

si se cumple con todos los requisitos para hacer efectivo el crédito.

Si no cumple los criterios evaluados por el vendedor finaliza el proceso.

Facturación de Primas

En este momento el vendedor transfiere la propuesta de negocio al encargado de facturación, quien digita los datos del negocio en el sistema informático mediante una aplicación en este (C7), identificando dicho negocio a través de:

1. El código de la propuesta de negocio física, y
2. El código de la transacción, asignado por medio del sistema informático de forma consistente a la propuesta física (C5).

No obstante, existen medios alternos para localizar un negocio en la base de datos del

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

sistema informático, por ejemplo, se le puede ordenar la búsqueda de este por medio del nombre del cliente.

Una vez identificado el negocio en el sistema, el encargado(a) de facturación, pregunta al cliente qué documento de carácter legal (Factura de Consumidor Final o Comprobante de Crédito Fiscal) necesita que se le emita, para seleccionar mediante una aplicación establecida en el mismo la impresión de este; para lo cual, si requiere la emisión de Comprobante de Crédito Fiscal, le solicita con anticipación la tarjeta del número de registro del contribuyente. La impresión se efectúa en formulario único aprobado por el Ministerio de Hacienda.

Por otra parte, el encargado de facturación también tiene la responsabilidad de cotejar los datos ingresados en el sistema informático versus la propuesta de negocio, previo al procesamiento de la información en el sistema (C8).

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

Completas dichas actividades, se procesa la información en el módulo de facturación, la cual el sistema clasificará como pendiente de pago, a efecto de que sea verificada por el cajero en el momento en que el cliente efectúe su pago (véase párrafo de cobro de prima).

Es necesario mencionar que el sistema informático está parametrizado (C7) con el fin de que cuando las facturas de consumidor final y comprobantes de crédito fiscal superen los montos establecidos en la legislación salvadoreña (US \$ 568.00 y US \$ 11,428.57 respectivamente), presente impresos los espacios para consignar los requisitos establecidos en el Art.114 del Código Tributario.

Cobro de la Prima

El cajero recibe el efectivo (entendiéndose como efectivo: cheque, tarjetas de crédito, tarjetas de débito y dinero), efectuando los siguientes procedimientos según corresponda:

COMPañIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

■ Pago en efectivo

El cajero recibe el efectivo, realizando un conteo de este y entregando el cambio correspondiente al cliente, mediante el dinero asignado como fondo fijo.

■ Pago por medio de cheque

Recibido el cheque, el cajero verifica que la cantidad corresponda a la establecida como prima, así como también se cerciora que los datos del cliente correspondan a los presentados según el Documento Único de Identidad (incluyendo la firma).
Adicionalmente efectúa vía teléfono, la reservación de fondos por el valor del cheque, de esta manera asegura que el cheque posee fondos y que van a ser salvaguardados por el banco, hasta el momento en que se haga efectivo en dinero el mismo.

■ Pago mediante tarjeta de crédito

Si el cliente paga con tarjeta de crédito, el cajero solicita la tarjeta respectiva y el Documento Único de Identidad (DUI), para efectuar el cargo al cliente, posteriormente

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

imprime el voucher y le solicita al cliente la firma y número de teléfono (C9).

Entregándole al cliente la copia respectiva del voucher, la tarjeta de crédito y el DUI.

■ Pago mediante tarjeta de débito

Si el cliente paga con tarjeta de débito el cajero solicita la tarjeta respectiva y el

Documento Único de Identidad (DUI), para efectuar el cargo al cliente, posteriormente

imprime el voucher y le solicita al cliente la firma y número de teléfono (C9).

Entregándole al cliente la copia respectiva del voucher, la tarjeta de débito y el DUI al cliente.

Recibido el pago de parte del cliente, el cajero registra en el sistema mediante la selección de la aplicación "impresión" del documento, la cual cambia el estatus de factura pendiente de pago a pagada; posteriormente estampa en los documentos legales un sello donde se establece la condición de pagado. Le entrega al cliente copia del documento, según lo establecido en la legislación salvadoreña, para que este verifique tanto los datos personales como el monto a cancelar, acordado esto finaliza dicho procedimiento mediante la entrega

COMPAÑIA

Auditor:

Proceso de Ventas al Crédito

Período:

Fecha:

Referencia:

definitiva del documento.

Procedimiento Contable

Al final del día el encargado de caja efectúa el arqueo de caja, mediante el conteo del efectivo recibido durante el día (cheque, dinero, voucher de tarjetas de crédito o débito).

Efectuado el arqueo de caja, el cajero remite los resultados al encargado de facturación para conciliar la información recopilada mediante el corte de caja según el sistema informático.

De existir diferencias el encargado de caja reporta el faltante o sobrante, a contabilidad y recursos humanos (véase Proceso de Recursos Humanos) para efectuar el recargo correspondiente o correctiva (✓) al cajero responsable del resguardo del efectivo.

(✓) Proceso correctivo aplicado por recursos humanos, para el control de debilidades relacionadas a las actividades realizadas por el personal de la compañía (véase proceso de tesorería para mayor ampliación).

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

Posteriormente a la conciliación el encargado de facturación es responsable de aplicar dentro del sistema la opción de procesamiento del corte de caja (C10), que permite vaciar la información relacionada a las ventas (según módulo de facturación) al módulo de contabilidad y de los libros legales para el control del Impuesto al Valor Agregado requeridos por la legislación tributaria.

Véase aplicación contable siguiente:

Partida Diario No. X				
Fecha	Código	Concepto	Debe	Haber
__-__-__	_____	Caja	US\$ XXX	
__-__-__	_____	Anticipo de Clientes		US\$ XXX
__-__-__	_____	IVA Debito Fiscal		US\$ XXX
Corte de caja diario y reconocimiento de primas de negocios.				

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

Y automáticamente se genera el traslado del efectivo en caja al banco correspondiente del resguardo del mismo. Véase aplicación contable siguiente:

Partida Diario No. X				
Fecha	Código	Concepto	Debe	Haber
__-__-__	_____	Bancos	US\$ XXX	
__-__-__	_____	Caja		US\$ XXX
Corte de caja diario y reconocimiento de primas de negocios.				

Al final del mes los registros acumulados dentro del módulo de facturación (anticipos de clientes), son cotejados con los reconocidos en los registros contables, a través de conciliaciones de saldos.

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

Análisis de Crédito

La solicitud de crédito no es aprobada en el momento en que el departamento de crédito la recibe, ya que es necesario un análisis previo para minimizar el riesgo crediticio (C4).

En el análisis de crédito existe una relación de solicitud recibida versus solicitud aprobada, que mide la eficiencia de la política para el otorgamiento de crédito en función del comportamiento del mercado. Para ello se efectúan análisis mensuales que son revisados cada año para determinar si es necesario adoptar nuevos criterios para el otorgamiento de crédito (C12).

La información remitida a créditos es para conocer el riesgo del negocio que se va a otorgar y así minimizar la posible irrecuperabilidad del pago de los bienes.

Los criterios adoptados para la evaluación del riesgo crediticio (C13) son:

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

- El ingreso mensual del cliente, sea cuatro veces mayor al valor de las cuotas, considerando que la prima cobrada sea el 25% del precio de venta.

- Que la prima cobrada represente, al menos el 60% del precio de venta, siempre que los plazos sean menores a 6 meses.

- Si el cliente no cumple los criterios anteriores, debe presentar un fiador que cumpla los criterios antes establecidos.

- Si el cliente es recurrente y tiene un excelente registro de crédito con la compañía.

- De no cumplirse los requisitos antes mencionados, queda a criterio del gerente de créditos su autorización, así como la responsabilidad sobre el mismo.

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

Adicionalmente los analistas de crédito deben considerar las referencias comerciales consultadas en la red DICOM.

Durante el análisis de crédito una persona previamente asignada, realiza llamadas telefónicas para verificar las referencias y datos personales del cliente (C14); dicho procedimiento de control es ejecutado mediante el uso de un formato llamado “control de referencias” que reúne las características necesarias para tal efecto (anexo 4)

Una vez concluido el análisis de la solicitud de crédito pueden surgir las siguientes situaciones:

- Se rechaza

Si se rechaza el crédito, se documentan las razones del rechazo y se informa al cliente. El informe del análisis puede incluir la necesidad de presentar fiador o cambio del presentado,

COMPañIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

por no brindar una garantía suficiente. De ser presentado el fiador en cuestión, se solicita al cliente la documentación del mismo (según requerimientos establecidos en la propuesta de negocio); para que posteriormente pueda ser validada por el personal responsable para tal efecto.

Al cumplirse dicho análisis puede ser aprobado el crédito; si existen situaciones adversas rechaza nuevamente el mismo, finalizando allí el análisis del crédito (véase Proceso de Tesorería, en este se detalla el proceso de devolución de la prima).

■ Se aprueba el crédito

Si se aprueba, se le remite la propuesta de negocio al jefe de crédito para que la firme (C3),

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

y así una vez aprobado el crédito es necesario elaborar el contrato correspondiente (Área Legal) donde se establecerá claramente las obligaciones del sujeto de crédito como de la empresa quien es la otorgante del mismo.

Luego procede el cliente a firmar el contrato de compra- venta, una vez firmados por el cliente, son trasladados al Gerente de Ventas, quien se encarga de su resguardo hasta que sean entregados al Apoderado Legal de la compañía o en su defecto quien tenga el poder administrativo para la firma de los mismos (C15).

Completados dichos procedimientos se entregan los contratos a un notario para que autentique los mismos (C15).

Firmados y autenticados los documentos, se trasladan al departamento de créditos y cobros, para ser incorporados al expediente respectivo, mismos que serán custodiados dentro de una bóveda de acceso restringido (C6).

COMPañIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

Facturación del Crédito

Autorizado el crédito se remite al encargado de facturación, copia de la propuesta autorizada para que emita la facturación correspondiente al monto total del crédito otorgado (sin incluir los intereses del crédito, los cuales son facturados al momento de su devengamiento).

Cuando el encargado de facturación, por medio del sistema, imprime la factura se cierra definitivamente las opciones que permiten modificar, las condiciones del crédito quedando el registro de las cuotas pendientes de cancelar (previniendo modificaciones a los montos autorizados).

La factura es enviada al cliente con el bien adquirido por este (para ampliar el entendimiento de la entrega de la factura, véase Proceso de Administración de Inventario).

COMPañIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

Procedimiento Contable

El encargado de facturación efectúa, por medio del sistema informático, el corte de caja diariamente (C10); por medio de dicha aplicación se genera la alimentación de contabilidad de dicha transacción, según se muestra a continuación:

El encargado de facturación es responsable de aplicar dentro del sistema la opción de procesamiento (o corte de caja) que permite vaciar la información relacionada a las ventas (según módulo de facturación) al módulo de contabilidad y de los libros legales para el control del Impuesto al Valor Agregado requeridos por la legislación tributaria.

Es importante mencionar que facturación emite un reporte de corte de caja, para conciliar los documentos físicos (respaldo fiscal, según lo establecido por la administración tributaria).

El registro contable para reconocer el crédito otorgado es el siguiente:

Partida Diario No. X

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

Fecha	Código	Concepto	Debe	Haber
-- --	_____	Cuentas por Cobrar - Clientes	US\$ XXX	
-- --	_____	Anticipo de Clientes	US\$ XXX	
-- --	_____	Ventas al Crédito		US\$ XXX
-- --	_____	IVA Debito Fiscal		US\$ XXX
Corte de caja diario y reconocimiento de ingresos por ventas al crédito.				

Al final del mes los registros acumulados dentro del módulo de facturación (cuentas por cobrar) son cotejados con los reconocidos en los registros contables (C11), a través de conciliaciones de saldos.

Cobros de las Cuotas

El plazo para el pago de las cuotas es mensual y la fecha límite está en función de la factura que se emitió cuando se pagó la prima.

La persona que hará el pago de la cuota se acerca al personal de créditos de la sucursal,

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

quien le solicita el nombre del cliente para ingresarlo en la base de datos y esta le presente el historial del crédito; verificando en el momento, que dicho cliente no tenga cuotas atrasadas y proporcionarle el estatus vigente. Sí el cliente no tiene cuotas atrasadas el ejecutivo ingresa mediante clave al menú de aplicaciones del módulo de cuentas por cobrar y digita el abono a la cuenta de l cliente. Efectuada la aplicación en el sistema, se da acceso al cajero para hacer efectivo el pago del cliente, emitiéndole un recibo de ingreso.

El pago del cliente puede se realizado mediante efectivo, cheque, tarjeta de crédito o tarjeta de débito (el procedimiento de pago se desarrolló en el punto de Cobro de Prima).

Diariamente el cajero y encargado de facturación efectúan el corte de caja (C10), según lo establecido en el procedimiento contable para el pago de las primas.

Al final del mes el departamento de créditos y cobros emite un reporte de los créditos pendientes de ser cancelado, considerando la antigüedad de las cuotas pendientes de pago vencidas por cliente; la finalidad de la generación de dicho reporte es la de realizar una

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

gestión de cobros eficazmente (C17).

Posterior a la realización de la gestión de cobros, se pueden generar las condiciones siguientes:

- a. Pago de las cuotas retrazadas por parte del cliente según lo establecido en este apartado; o
- b. Traslado de la gestión de cobros al departamento jurídico (en este caso se crea una estimación para cuentas consideradas irrecuperables).

Procedimiento Contable

El procedimiento contable seguido para el cobro de las cuotas a clientes, es realizado de igual forma que el procedimiento de cobro de primas (refiérase a dicho procedimiento).

Por otro lado, cuando se traslada la gestión de cobro a un cliente, al departamento jurídico, se crea una estimación por cuentas de dudosa recuperabilidad, según los porcentajes mostrados a continuación:

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

Días en Mora	Porcentajes
De 0 a 29	0%
De 30 a 59	25%
De 60 a 89	50%
Más de 90	100%

Para lo cual se realizan el registro contable siguiente:

Fecha	Código	Concepto	Debe	Haber
__-__-__	_____	Gasto por Estimación para Cuentas de Dudosa Recuperación	US\$ XXX	
__-__-__	_____	Estimación para Cuentas de Dudosa Recuperación		US\$ XXX
Reconocimiento de la Estimación para Cuentas de Dudosa Recuperación				

Cabe mencionar que el gasto por estimación de dudosa recuperación no deducible para efectos de la determinación del Impuesto Sobre la Renta, hasta que la misma cumpla con los criterios establecidos por la ley respectiva (véase artículo 31 de la Ley del Impuesto sobre la Renta)

COMPañA		
Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

COMPAÑIA

Auditor:

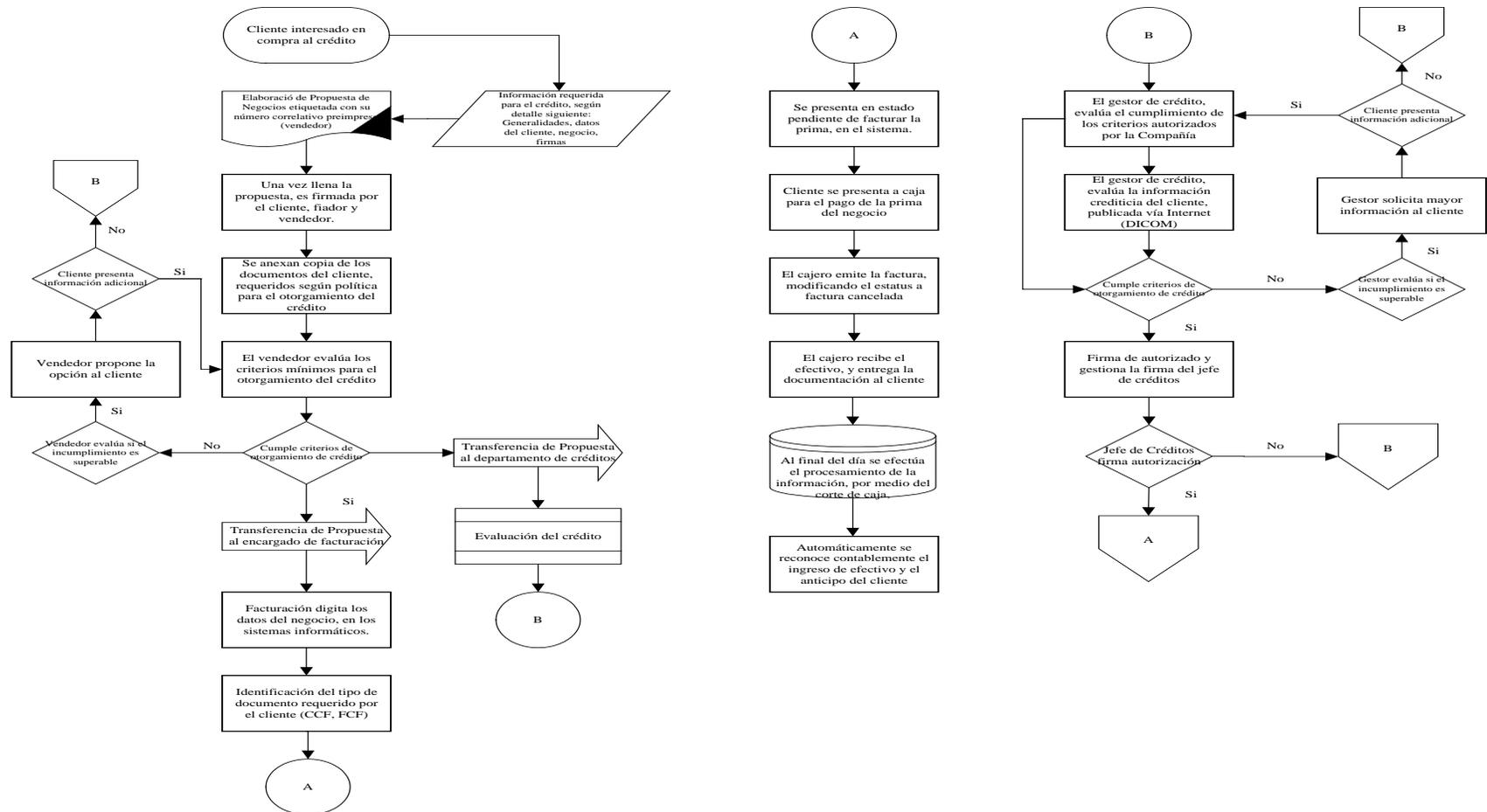
Proceso de Ventas al Crédito

Período:

Fecha:

Referencia:

Flujograma del Proceso de Ventas al Crédito



COMPañIA

Auditor:

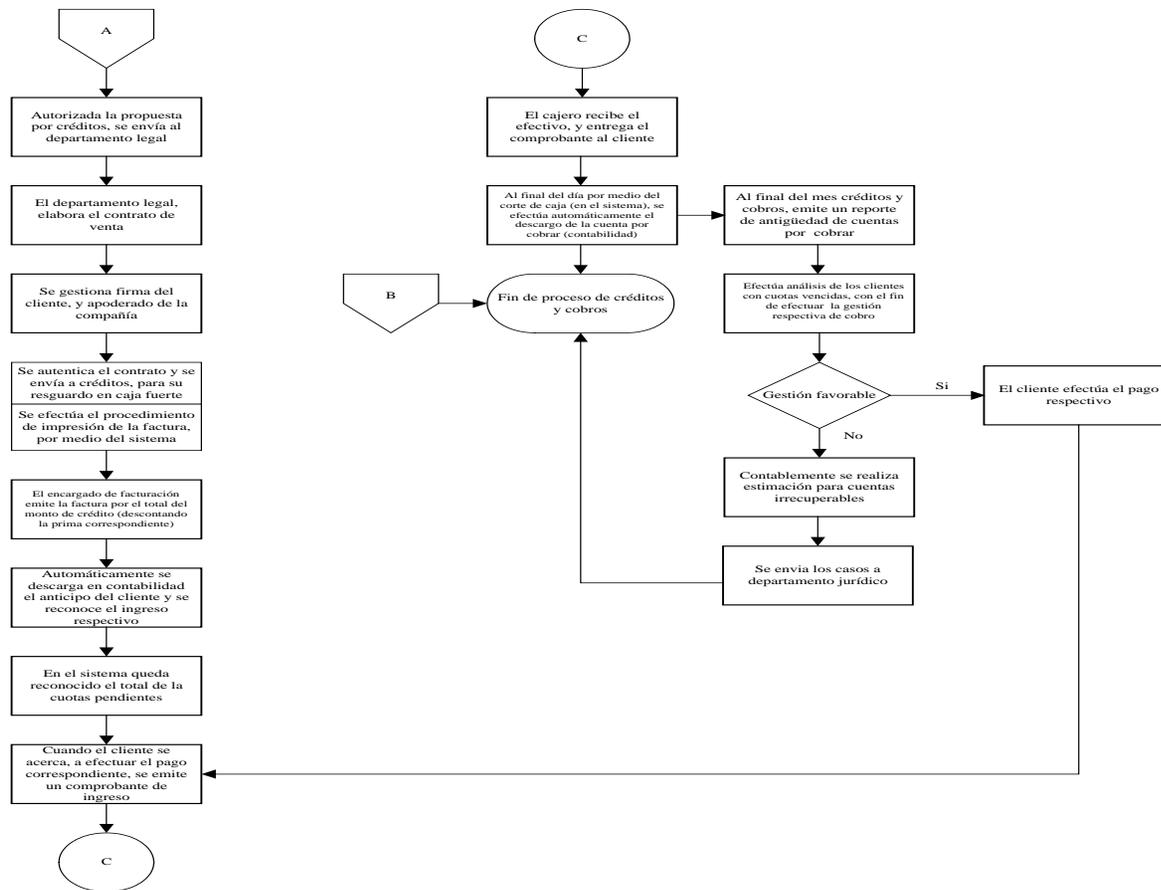
Proceso de Ventas al Crédito

Período:

Fecha:

Referencia:

Flujograma del Proceso de Ventas al Crédito



Ver Simbología en Anexo 5

COMPAÑIA		
Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

Personal Clave para el Desarrollo del Proceso: En el presente cuadro se presenta los cargos y nombres de las personas claves, para la ejecución del proceso de ventas al crédito.

Cargo Desempeñado	Nombre
Jefes de Créditos y Cobros	Nombres por Sucursal
Analistas de Crédito	Nombres por Sucursal
Encargados de Facturación	Nombres por Sucursal
Cajeros	Nombres por Sucursal
Contador	Nombre

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

Valorización del Riesgo

En este apartado se documentan los riesgos y controles identificados del proceso en evaluación; las referencias de los papeles de trabajo en los que se desarrollan las pruebas de control y la valorización final del riesgo.

RIESGO RELACIONADO	CONTROL	IMPLICACIONES	PRUEBA DE CONTROL	VALORIZACIÓN DEL RIESGO
Pérdida de documentos e información incompleta.	C1. Propuesta de Negocio con un correlativo preimpreso.	No se identifican oportunamente las solicitudes de crédito.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del control.	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la mitigación del riesgo.

COMPAÑIA

Auditor:	Proceso de Ventas al Crédito	
Período:	Fecha:	Referencia:

RIESGO RELACIONADO	CONTROL	IMPLICACIONES	PRUEBA DE CONTROL	VALORIZACIÓN DEL RIESGO
Falta de confiabilidad en la Información proporcionada por el cliente.	C2. Validación de la identificación del cliente y fiador (documentos de identificación personal)	Irrecuperabilidad de cuentas por cobrar.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del control.	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la mitigación del riesgo.

COMPAÑIA

Auditor:	Proceso de Ventas al Crédito	
Período:	Fecha:	Referencia:

RIESGO RELACIONADO	CONTROL	IMPLICACIONES	PRUEBA DE CONTROL	VALORIZACIÓN DEL RIESGO
Otorgamiento de créditos no autorizados.	C3. Niveles de autorización adecuadas para la aceptación del crédito.	Reconocimiento de pérdidas por irrecuperabilidad de créditos y pérdida de inventarios.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del control.	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la mitigación del riesgo.

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

RIESGO RELACIONADO	CONTROL	IMPLICACIONES	PRUEBA DE CONTROL	VALORIZACIÓN DEL RIESGO
Aprobación de cuentas que pueden volverse incobrables	C4. Aprobación mediata de la solicitud de crédito.	Pérdida por irrecuperabilidad de fondos.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del control.	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la mitigación del riesgo.

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

RIESGO RELACIONADO	CONTROL	IMPLICACIONES	PRUEBA DE CONTROL	VALORIZACIÓN DEL RIESGO
Pérdida de documentos e información incompleta.	C5. Apertura y asignación de código del negocio. (consistencia entre el expediente físico y base de datos del sistema)	Identificación inoportuna de la información del negocio. Pérdida y duplicidad de la información al consolidar los registros.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del control.	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la mitigación del riesgo.

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

RIESGO RELACIONADO	CONTROL	IMPLICACIONES	PRUEBA DE CONTROL	VALORIZACIÓN DEL RIESGO
Rechazo frecuente de negocios potenciales por parte de los clientes.	C6. Cobro anticipado de la prima del negocio.	Reducción de los niveles de ventas esperados por la compañía.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del control.	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la mitigación del riesgo.

COMPAÑIA

Auditor:	Proceso de Ventas al Crédito	
Período:	Fecha:	Referencia:

RIESGO RELACIONADO	CONTROL	IMPLICACIONES	PRUEBA DE CONTROL	VALORIZACIÓN DEL RIESGO
Emisión de documentos legales con errores e incumplimientos a lo establecido en la normativa tributaria.	C7. Parametrización del modulo de facturación para la emisión de documentos legales.	Falta de confiabilidad en la Información y pago de multas según la normativa tributaria.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del control.	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la mitigación del riesgo.

COMPAÑIA

Auditor:	Proceso de Ventas al Crédito	
Período:	Fecha:	Referencia:

RIESGO RELACIONADO	CONTROL	IMPLICACIONES	PRUEBA DE CONTROL	VALORIZACIÓN DEL RIESGO
Procesamiento de información errónea.	C8. Cotejo de la información registrada en el sistema y la contenida en la Propuesta de Negocio.	Inconsistencia entre el negocio autorizado y el registrado.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del control.	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la mitigación del riesgo.

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

RIESGO RELACIONADO	CONTROL	IMPLICACIONES	PRUEBA DE CONTROL	VALORIZACIÓN DEL RIESGO
Falta de reintegro de fondos por parte del Administrador de Tarjeta.	C9. Solicitud de datos de identificación del cliente en el voucher de tarjeta de crédito y débito.	Reconocimiento de perdidas.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del control.	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la mitigación del riesgo.

COMPAÑIA

Auditor:	Proceso de Ventas al Crédito	
Período:	Fecha:	Referencia:

RIESGO RELACIONADO	CONTROL	IMPLICACIONES	PRUEBA DE CONTROL	VALORIZACIÓN DEL RIESGO
Falta de integridad del saldo de las cuentas por cobrar.	C10. Elaboración de cortes de caja.	Duplicidad de cobros a los clientes y pérdida por irrecuperabilidad de fondos.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del control.	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la mitigación del riesgo.

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

RIESGO RELACIONADO	CONTROL	IMPLICACIONES	PRUEBA DE CONTROL	VALORIZACIÓN DEL RIESGO
Falta de integridad de los saldos contables.	C11. Conciliación de los saldos de las cuentas por cobrar y anticipos de clientes (registros auxiliares vrs. Contabilidad).	Ventas no registradas como cuentas por cobrar.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del control.	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la mitigación del riesgo.
Pérdida de negocios potenciales.	C12. Análisis de la relación entre solicitudes recibidas vrs solicitudes aprobadas, en función de	Incumplimiento con las metas de ventas.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la mitigación del riesgo.

COMPañIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

RIESGO RELACIONADO	CONTROL	IMPLICACIONES	PRUEBA DE CONTROL	VALORIZACIÓN DEL RIESGO
	modificaciones de los criterios de la autorización de créditos.		control.	
Otorgamiento de créditos a clientes con riesgo crediticio alto. Insuficiencia de garantías.	C13. Análisis y documentación del crédito según los criterios establecidos por la compañía.	Incremento de las cuentas de dudosa recuperación.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del control.	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la mitigación del riesgo.
Otorgamiento de créditos a clientes insolventes.	C14. Consulta y documentación de	Incremento de las cuentas de dudosa recuperación.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo,	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en

COMPAÑIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

RIESGO RELACIONADO	CONTROL	IMPLICACIONES	PRUEBA DE CONTROL	VALORIZACIÓN DEL RIESGO
	referencias comerciales		donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del control.	función de la mitigación del riesgo.
Falta de documentos que permiten hacer una gestión legal de cobros.	C15. Elaboración y firma de contrato.	Pérdida por irrecuperabilidad de fondos.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del control.	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la mitigación del riesgo.
Pérdida de documentos que respaldan la gestión de cobro.	C16. Acceso restringido a la documentación que soporta el otorgamiento	Pérdida por irrecuperabilidad de fondos y divulgación de	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la

COMPañIA

Auditor:		Proceso de Ventas al Crédito
Período:	Fecha:	Referencia:

RIESGO RELACIONADO	CONTROL	IMPLICACIONES	PRUEBA DE CONTROL	VALORIZACIÓN DEL RIESGO
Fuga de información.	de crédito.	información confidencial	del diseño y eficacia operativa del control.	mitigación del riesgo.
Inoportuna gestión de cobro	C17. Elaboración y revisión de informes mensuales de las cuentas por cobrar.	Incremento de las cuentas de dudosa recuperación.	En este apartado se hace referencia al papel de trabajo, donde se efectuó la prueba del diseño y eficacia operativa del control.	Conclusión sobre la realización de la prueba de control, en función de la mitigación del riesgo.

Correlativo _____	
Nombre de la Compañía PROPUESTA DE NEGOCIO	
Código del vendedor _____	Sucursal _____ Fecha _____
DATOS DEL CLIENTE	
Nombre _____	DUI _____
Dirección _____ _____	Teléfono _____
Vivienda Propia _____	Vivienda Alquilada _____
Lugar de Trabajo _____	Cargo _____
Dirección de Trabajo _____ _____	Teléfono _____
Nivel de Ingresos Mensual _____	
Posee créditos	Si _____ No _____
Especifique las Compañías con las que posee los créditos, así como el saldo actual	
Compañía _____	Monto _____
Referencias Comerciales	
Compañía _____	Teléfono _____
Monto de Crédito otorgado _____	
Compañía _____	Teléfono _____
Monto de Crédito otorgado _____	
Compañía _____	Teléfono _____
Monto de Crédito otorgado _____	
FIADOR	
Nombre _____	DUI _____
Dirección _____ _____	Teléfono _____
Lugar de Trabajo _____	Cargo _____
Dirección _____ _____	Teléfono _____
Nivel de Ingresos Mensual _____	

COMPAÑIA
Nombre del Cliente o Fiador:
Número de Propuesta de Negocio:

No.	Compañía	Número Telefónico	Referencia	Nombre y Firma de Responsable de Obtener la Referencia
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

#	PERSONAL CLAVE A ENTREVISTAR	SEMANA 1						SEMANA 2						SEMANA 3					
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
1	Firma- compromiso de los distintos entrevistados	■																	
2	Gerente Financiero		■	■															
3	Jefe de Créditos				■	■	■												
4	Contabilidad- Responsable de Cuentas por Cobrar							■	■	■									
5	Encargado de Facturación										■	■							
6	Encargado de Caja												■						
7	Documentación de Análisis		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
8	Elaboración de Carta de Gerencia																■	■	■