



UNIVERSIDAD VILLA RICA

ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD
NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA

“ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO DE
LAS CUENTAS POR COBRAR”

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN CONTADURÍA

PRESENTA:

SHEILA LOYO ARIZMENDI

Director de Tesis:
Mtra. Rosa María Hernández Valencia

Revisor de Tesis:
Mtra. Adda María Ayech Assad

BOCA DEL RÍO, VER.

MARZO 2013



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1. Planteamiento del problema	2
1.2. Justificación	3
1.3. Objetivos	4
1.3.1. Objetivo General:	4
1.3.2. Objetivos Específicos:	4
1.4. Hipótesis:	5
1.5. Variables	5
1.5.1 Variable Independiente:	5
1.5.2 Variable Dependiente:	5
1.6. Definición de variables:	5
1.6.1 Definición Conceptual	5
1.6.2 Definición Operacional	6
1.7 Tipo de estudio	6
1.8 Diseño	7
1.9 Población y muestra	7
1.9.1 Población	7
1.9.2 Muestra	7
1.10 Instrumentos de medición	8
1.11 Recopilación de datos	8
1.12 Proceso	8
1.13 Procedimiento	9
1.14 Análisis de datos	10
1.15 Importancia del estudio	10
1.16 Limitaciones del estudio	10
CAPÍTULO II	11
MARCO TEÓRICO	11
2.1 Control Interno	11
2.1.1. Concepto de control	11
2.1.2. Importancia del control	12
2.1.3. Elementos de control	13

2.1.4. Clasificación del control.....	14
2.1.5. Concepto de control interno.....	14
2.1.6. Origen del control interno.....	18
2.1.7. Objetivos del control interno.....	21
2.1.8. Beneficios del control interno en la organización..	25
2.1.9. Principios.....	26
2.1.10. Elementos del control interno.....	29
2.1.11. Tipos de control interno.....	31
2.1.12. Estudio y evaluación de control interno.....	34
2.1.13. Características del Sistema de Control Interno....	38
2.1.14. Eficacia y efectividad del sistema de control interno.....	40
2.1.15. Vigilancia.....	44
2.2. Administración de cuentas por cobrar.....	45
2.2.1. Cuentas por cobrar.....	45
2.2.2. Objetivo de las cuentas por cobrar.....	48
2.2.3. Importancia de las cuentas por cobrar.....	49
2.2.4. Políticas de la administración de cuentas por cobrar	49
2.2.5. Cuentas incobrables.....	54
2.2.6. Clientes morosos.....	55
2.2.7. Elementos del control interno en las cuentas por cobrar.....	56
2.2.8. Capacidad para otorgamiento de crédito.....	57
2.2.9. Período de crédito.....	63
2.2.10. Evaluación de riesgo de crédito.....	65
2.2.11. Garantías de crédito.....	71
CAPÍTULO III.....	74
CASO PRÁCTICO.....	74
CAPÍTULO IV.....	99
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.....	99
4.1. Conclusiones.....	99
4.2. Sugerencias.....	100
Bibliografía.....	103

INTRODUCCIÓN

Actualmente existe mucha competencia entre las organizaciones y es importante poder tener una ventaja competitiva sobre las demás entidades, debe existir una búsqueda constante de beneficios para los clientes pero buscando que no representen un costo mayor a las ganancias obtenidas. Es importante que la empresa se mantenga como la favorita de los clientes y para eso necesita superar a la competencia para poder garantizar un crecimiento constante y el éxito del negocio.

Una entidad otorga créditos con la finalidad de adquirir más clientes, incrementar los volúmenes de ventas, por medio de facilidades de pago, y de esa forma obtener más y mejores utilidades. Sin embargo, también existe un riesgo por morosidad o incluso de que el cliente no pague su saldo

Es necesario el diseño adecuado de un sistema de control para que las operaciones se realicen correctamente de acuerdo a las políticas y normas de la organización para que se puedan cumplir los objetivos de forma efectiva y eficiente. Las medidas de control se van adaptando para cada departamento de acuerdo a las necesidades de la empresa.

En la siguiente investigación se pretende explicar la importancia del control interno para el correcto manejo en las cuentas por cobrar. El sistema de control comienza con una correcta planeación y en el caso de las cuentas por cobrar con el diseño de las reglas que se tienen que aplicar para el otorgamiento del crédito. Se detallan los antecedentes, el origen, importancia y la información relevante del control interno así como lo relativo a las cuentas por cobrar que se necesita conocer para la correcta implementación del control interno.

CAPÍTULO I

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad todas las organizaciones ya sean comerciales, industriales o de servicios necesitan vigilar, observar y revisar constantemente todo lo que sucede dentro de la empresa, cuando esto no se realiza correctamente, las entidades se ven expuestas y vulnerables.

La falta de un buen sistema de control interno afecta directamente las operaciones de la organización y no permite que se identifiquen de manera eficaz los posibles errores con la gestión de la empresa.

La compañía requiere estar alerta constantemente de todas las operaciones que se ejecutan en todas las áreas, pero una que sin duda es esencial para que todos los procesos se realicen

Correctamente sin embargo una de vital importancia es la de cuentas por cobrar.

Es necesario que la empresa conozca la situación crediticia de sus clientes antes de conceder cualquier tipo de crédito para evitar el riesgo de que el cliente no pague.

Cuando no existe un sistema de control interno de cuentas por cobrar existen pérdidas, como cuando no hay suficiente liquidez por que los clientes no han pagado y por lo tanto la empresa no le puede pagar a sus proveedores y ellos cobran multas por no pagar a tiempo.

El otorgar un crédito no es una decisión fácil por lo tanto se debe de buscar la mejor forma de hacer que sea una medida que beneficie la empresa.

¿Cómo se puede obtener mayor eficiencia en el cobro de cuentas generadas por crédito en la venta de mercancías?

1.2. Justificación

La importancia de realizar un adecuado análisis del estudio del control interno radica en que es un departamento de vital importancia ya que contribuye a obtener liquidez de forma eficaz siendo un rubro de gran importancia dentro del activo circulante para el buen funcionamiento de la entidad.

Actualmente las organizaciones necesitan tener un sistema de control interno para el mejor funcionamiento de todas las

áreas tanto para mejorar como para tener una adecuada administración de riesgos y de esa forma lograr de manera efectiva los objetivos de la organización.

En los últimos años las empresas han optado por implementar un buen sistema de control interno ya que los resultados se pueden observar aumentando su productividad y eficiencia, permitiendo que se posicionen en el mercado.

El control interno se especializa en diferentes áreas pero una de las áreas de mayor importancia dentro de la organización es la de cuentas por cobrar ya que actualmente la mayoría de las empresas otorgan créditos a sus clientes para poder incrementar las ventas sin embargo si la empresa no cuenta con un correcto manejo de las cuentas por cobrar podría ser perjudicial el otorgamiento de créditos en lugar de beneficiar.

El estudio de esta área es crítico para poder evitar errores en caso de no gestionar correctamente cuentas por cobrar ya que cuando se realizan los cobros en tiempo y forma se cuenta con recursos económicos precisos para cubrir con el pasivo.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General:

Analizar el control interno de las cuentas por cobrar en las entidades.

1.3.2. Objetivos Específicos:

- Determinar el concepto y las características del control interno.
- Determinar el concepto y las características de las cuentas por cobrar.
- Realizar un análisis de las cuentas por cobrar.
- Identificar las características para el otorgamiento del crédito y la realización de la cobranza.

1.4. Hipótesis:

Analizando el control interno de las cuentas por cobrar, se reduce el riesgo de tener pérdidas por cuentas incobrables.

1.5. Variables

1.5.1 Variable Independiente:

Analizando el control interno de las cuentas por cobrar

1.5.2 Variable Dependiente:

Se reduce el riesgo de tener pérdidas por cuentas incobrables.

1.6. Definición de variables:

1.6.1 Definición Conceptual

Análisis.- "Examen que se hace de una cosa estudiando cada una de sus partes."¹

¹ Larousse Diccionario Enciclopédico, 6ª Edición, Ediciones Larousse, 1993, p. 78.

Control interno.- "Conjunto de métodos y procedimientos establecidos en una empresa, que en forma coordinada tiene, entre otros objetivos: protección de activos, obtención correcta de información financiera, promoción de eficiencia de operación y la adhesión a las políticas establecidas."²

Cuenta.- "Medio utilizado en contabilidad, para el registro ordenado y clasificado de las operaciones de una empresa."³

Cobrar.- "Recibir una cantidad como pago de algo."⁴

Reduce.- "Disminuir, limitar algo de tamaño, extensión, intensidad o importancia."⁵

Riesgo.-"Peligro o inconveniente posible."⁶

Pérdidas.-"Disminución del patrimonio de una persona".⁷

Incobrible.-"Cuando no se puede cobrar."⁸

1.6.2 Definición Operacional

El análisis del control interno se evaluó por medio de los métodos de: Observación y cuestionario.

² López López, José Isauro, *Diccionario contable, administrativo y fiscal*, 1ª edición, México, D.F., Cengage Learning, 2008, p.69

³ *Ibidem* p. 77

⁴ *Op. cit*, nota 1, p. 256.

⁵ *Op. cit*, nota 1, p. 866.

⁶ López López, José Isauro, *op. cit.*, nota 2, p. 269

⁷ *Ibidem*, p. 221

⁸ López López, José Isauro, *op. cit.*, nota 2, p. 89.

1.7 Tipo de estudio

El trabajo de investigación fue de tipo descriptivo ya que describió el fenómeno y se obtuvo un mayor conocimiento de las cuentas por cobrar para reducir el riesgo de tener falta de liquidez en la empresa tal como se presenta en la realidad.

1.8 Diseño

El diseño del trabajo fue documental basado en libros, revistas especializadas, etc. y al mismo tiempo de campo que se aplicó en una empresa mediante algún instrumento de medición para el caso práctico.

1.9 Población y muestra

1.9.1 Población

El trabajo fue dirigido a todas las empresas que realicen ventas a crédito y necesitan conocer las situaciones en las que se otorgan.

La población son todas las empresas de la zona conurbada Veracruz-Boca del Río que se dediquen a la venta de ropa.

1.9.2 Muestra

La muestra tomada es una empresa que se dedica a la venta de ropa. La información obtenida con certeza será necesaria para confirmar o rechazar la hipótesis elaborada en este trabajo.

1.10 Instrumentos de medición

En esta investigación se recurrió a instrumentos de obtención de datos y materiales, como aplicación de cuestionarios con preguntas claras que permitieron contar con la información necesaria para el estudio.

Para la obtención de lo anterior se requirió de recursos de apoyo como:

- Computadora (DELL Inspiron)
- Calculadora (CASIO)
- Impresora (HP psc 750)

1.11 Recopilación de datos

La investigación que se llevó a cabo se apoyó en lecturas por lo que se realizó una revisión bibliográfica a través de bibliotecas universitarias para obtener información de distintos autores respecto al control interno de cuentas por cobrar, además se aplicaron los métodos de observación directa y cuestionarios para comprender el alcance del control interno en las cuentas por cobrar.

1.12 Proceso

El proceso de investigación que se llevó a cabo fue el siguiente:

- Se recopiló información de diferentes autores en las bibliotecas universitarias.

- Se recolectó información de campo en la empresa a través de cuestionarios.
- Se recabó documentación que nos proporcionó la empresa.
- Se realizó el análisis en base a los datos obtenidos.

1.13 Procedimiento

Los procedimientos que se realizaron durante el transcurso de la investigación fueron los siguientes:

- Se localizaron los textos y se ordenaron cronológicamente.
- Se realizó una lectura de salteo, considerando las citas textuales que fueron necesarias.
- Se interpretaron los textos que se leyeron.
- Se hizo la elaboración del texto con las interpretaciones previamente realizadas.
- Se solicitó autorización para realizar el estudio en la empresa.
- Se acudió a la empresa para solicitar la información necesaria para el análisis.
- Se obtuvo la información necesaria de la empresa y el cuestionario.
- Se realizó el análisis con la información obtenida.

1.14 Análisis de datos

El método de análisis de datos que se utilizó fue de procedimientos aritméticos como suma, resta, multiplicación y división, y se concluyó con un análisis descriptivo de los datos recopilados.

1.15 Importancia del estudio

La investigación sirvió a las empresas para dar a conocer la importancia del control interno en las operaciones con cuentas por cobrar para conseguir alcanzar objetivos de forma eficaz, así como para disminuir los efectos negativos que tendría no hacerlo reflejado en cuentas incobrables.

1.16 Limitaciones del estudio

Una limitante que existió fue el tiempo permitido para realizar los estudios necesarios en la organización.

Otra limitante que se presentó fue que en ocasiones el personal de la empresa no proporcionaba la información previamente solicitada en tiempo y forma.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Control Interno

2.1.1. Concepto de control

El control es "comprobación, inspección o intervención."⁹

Es el proceso para determinar lo que se esta llevando a cabo, hacer una valoración, y en caso de ser necesario se aplican medidas correctivas, para que se desarrolle de acuerdo a lo planeado previamente.

El control es un conjunto de normas, procedimientos y técnicas por medio de las que se mide y corrige el desempeño buscando que se cumplan objetivos previamente establecidos. El control está unido al poder, tanto social, cultural,

⁹ Op. cit., Nota 1, p. 285.

político, económico, religioso, etc. por lo que busca asegurar el logro de los objetivos.

El control es "la fase del proceso administrativo que tiene como propósito coadyuvar al logro de los objetivos de las otras cuatro fases que lo componen: planeación, organización, captación de recursos y administración; éstas se armonizan de tal manera que todas participan en el logro de la misión y objetivos de la entidad".¹⁰ Por lo que el control aparte de ser una fase del proceso administrativo interactúa con las demás, es decir, no se pueden desarrollar correctamente las demás fases si no existe un buen control.

El control utiliza diferentes medios para alcanzar su fin como métodos, técnicas, procedimientos, en un desempeño óptimo.

Para tener un buen control son necesarios dos requisitos:

- a) Detectar fallas y errores, que se pueden presentar desde la planeación, y corregirlos.
- b) Prevenir fallas o errores futuros, de acuerdo a los errores que se van presentando.

2.1.2. Importancia del control

El propósito final del control es buscar la existencia de una organización y apoyar a su desarrollo y tiene por objetivo contribuir con los resultados esperados.

¹⁰ Santillana González Juan Ramón, *Establecimiento de sistemas de control interno*, 2ª Edición, México, D.F., Cengage Learning Editores, 2003, p. 3.

2.1.3. Elementos de control

La etapa de control en el proceso administrativo radica en comprobar que todo se realice siguiendo lo previamente planeado y de acuerdo a la normatividad de la empresa. El objetivo de esta etapa es identificar los errores para corregirlos y evitar que vuelvan a ocurrir.

A continuación se detallan los elementos de la etapa de control:

- Establecimiento de estándares

Previamente se define un estándar, que sirve como guía o modelo, en base al cual se realizan las medidas de control.

- Medición de resultados

Se utilizan unidades de medida, para poder medir los resultados, de acuerdo a los estándares definidos.

- Corrección

Uno de los objetivos principales del control es la acción correctiva aplicable en las desviaciones que se vayan presentando en relación a los estándares.

- Retroalimentación

Proceso en el que los datos obtenidos en la etapa de control se ajustan al sistema administrativo con el paso del tiempo. La calidad de la información será determinante para la eficacia de la retroalimentación.

2.1.4. Clasificación del control

El control se puede clasificar de diferentes maneras que se mencionan a continuación:

- De acuerdo a quien lo realiza
 - Externo
 - Interno

- De acuerdo con su naturaleza
 - De legalidad
 - De conveniencia
 - De gestión
 - De resultados

- De acuerdo con el momento en que se realiza
 - Previo
 - Posterior
 - Perceptivo

- De acuerdo con su magnitud
 - Total
 - selectivo

2.1.5. Concepto de control interno

El control interno "es el plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes,

promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa".¹¹

El Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental de Austria, bajo el patrocinio de la Organización de las Naciones Unidas y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores lo define como: el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar el patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

¹¹ Perdomo Moreno Abraham, *Fundamentos de control interno*, 9ª Edición, México, D.F., Cengage Learning Editores, 2004, p. 2.

El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados establece "El control interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas.

Un sistema de control interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas".

En esta definición se reconoce que el sistema de control interno es más que solo contabilidad y finanzas incluyendo áreas como presupuestos, costos estándar y análisis estadísticos.

El Instituto de Auditores Internos detalla que el control interno "son las acciones tomadas por la administración para planear, organizar y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable de que se están logrando los siguientes objetivos:

- Logro de los objetivos y metas establecidos para las operaciones y para los programas.
- Uso económico y eficiente de los recursos
- Salvaguarda de los activos

- Confiabilidad e integridad de la información

- Cumplimientos con políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones".¹²

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos expuso la siguiente definición "en un sentido más amplio, el Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En ese sentido, el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca, por lo tanto, las actividades de dirección, financiamiento, promoción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quien depende su conservación y crecimiento".¹³

Posteriormente el Instituto Mexicano de Contadores Públicos publica otra definición "El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar la adherencia a las políticas prescritas por la administración. El control interno está representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para

¹² Berbia Patricia, *Evaluación eficaz del sistema de control interno*, Estados Unidos, Instituto de Auditores Internos, 2008.

¹³ Comité de Procedimientos de Auditoría e Instituto Mexicano de Contadores Públicos, *Normas y Procedimientos de Auditoría, 28ª Edición*, México, D.F.

proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad".¹⁴

El autor Gustavo Cepeda dice que el control interno es "el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos".¹⁵

El sistema de control interno es un "conjunto ordenado, concatenado e interactuante de los objetivos que persigue el control interno para el logro de la misión y objetivos de la entidad".¹⁶

2.1.6. Origen del control interno

En las organizaciones cada vez es más importante que diseñen sistemas de control interno que abarquen todas las áreas de la entidad, efectuando programas de mejora, mejoría en los controles, una eficiente administración de riesgos, todo esto con el fin de que la empresa pueda efectuar sus objetivos y metas previamente planeados que permitan lograr la misión y la visión de la entidad.

¹⁴ Ibídem.

¹⁵ Cepeda Alonso Gustavo, *Auditoría y control interno*, Colombia, McGraw-Hill, 1997, p. 4.

¹⁶ Santillana González, Juan Ramón, op. cit., Nota 10, p. 3.

El origen del control se sitúa en los pueblos de Egipto, Fenicia y Siria entre otros países del Medio Oriente que desarrollaron lo que actualmente se conoce como contabilidad de partida simple. En aquellos tiempos las transacciones que se realizaban eran muy pocas pero después inició el comercio y la conquista de nuevos territorios por lo que los estados tuvieron que instaurar en las cuentas públicas sistemas de control.

En los años 784 y 814 en Europa comienzan a descubrir medidas de control cuando Carlo Magno a través del Missi Dominici nombra a un clérigo y a un laico para revisar las provincias del imperio. En el año 1329 Felipe V, rey de España, otorga a su Cámara de Cuentas, poderes jurisdiccionales y administrativos para el control de los negocios financieros.

Durante los años 1400 hubo un aumento del comercio en Italia lo que ocasionó un progreso en la contabilidad como registro de transacciones y para tener un mejor control en las operaciones de los negocios deciden crear los libros de contabilidad.

En 1494 el monje y matemático Fray Lucas Pacciolli desarrolló la partida doble, estudiando el hecho económico desde dos puntos de vista, partida y contrapartida. Ahí es donde se ubica el surgimiento del control interno.

El Control Interno Administrativo comienza a surgir durante la Revolución Industrial, a mediados del siglo XVIII, ya que comenzó a incrementar de manera significativa el uso de

maquinaria complicando los sistemas de producción dando como resultado la necesidad de controlar las operaciones.

La importancia del sistema de control interno inició en el sector privado, donde se convirtió en fundamental e indispensable por el crecimiento de las organizaciones, el volumen de las operaciones y el incremento en los riesgos reales y potenciales.

A fines del siglo XVIII los dueños de negocios comenzaron a mostrar interés en crear e implantar sistemas adecuados para preservar sus intereses. Los propietarios de los negocios comenzaron a tener dificultades para atender por sí mismos dificultades de producción, comerciales y administrativas y por esa razón surge la necesidad de que comenzaran a delegar esas funciones y por lo mismo de crear sistemas y procedimientos para prevenir o reducir fraudes o errores.

A partir de esto necesitaron implementar el control sobre gestión de negocios ya que se habían enfocado más en las fases de producción y comercialización que a la administrativa y el crecimiento dentro de las entidades comenzó a crecer significativamente. De esta manera surge el control como una función gerencial que busca asegurar y confirmar que los planes, políticas y procedimientos se cumplan para el logro de los objetivos de la entidad.

Durante el imperio de Napoleón Bonaparte, los asuntos contables del estado eran vigilados por la corte de cuentas. Esta corte tenía la autoridad para investigar, juzgar y

dictar sentencias en caso de incumplimientos a las políticas previamente establecidas. Este modelo de control interno fue el modelo que siguieron varios países de Europa y América como base de su administración en la transición de su gobierno a república.

En 1949 varias instituciones comienzan a crear definiciones formales de control interno. Ese fue el preámbulo para que varios autores comenzaran a crear sus propias definiciones mediante la combinación de los principales objetivos del control interno, adaptando el concepto según las necesidades de las entidades.

En el sector público, independientemente de la necesidad de implementar la herramienta de control interno, surgió la obligación de implantarlo por la reforma constitucional de 1991, la cual establece en los artículos 209 y 269, el deber de la administración pública de diseñar y aplicar procedimientos de control y la eficiencia del control sería evaluada por la Contraloría General de la República, según facultad y competencia de la Constitución Política en su artículo 268, como parte de las funciones del contralor general de la República.

2.1.7. Objetivos del control interno

“Los cuatro objetivos básicos del control interno son:

- a) La protección de los activos de la empresa
- b) La obtención de información veraz, confiable y oportuna

- c) La promoción de eficiencia en la operación del negocio
- d) Que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa"¹⁷.

La protección de los activos de la entidad: Las organizaciones necesitan establecer un proceso para el control de sus bienes, además de proteger los activos fijos también deben salvaguardar los intangibles ya que las ventajas competitivas de la sociedad surgen a partir de ellos.

Un control de activos apropiado necesita incluir responsabilidades y actividades para el personal involucrado desde que los activos ingresan a la entidad, durante el empaclado y etiquetado, su contabilización, el mantenimiento que se les da y las bajas o traspasos que se hagan de los bienes. Es importante buscar la apropiada administración ante riesgos potenciales y reales que puedan afectarlos.

La obtención de la información veraz, confiable y oportuna de la información financiera, administrativa y operacional. El sistema de información debe de ser eficiente, y es imprescindible para saber como se esta desempeñando la empresa y poder tomar decisiones de forma oportuna por parte de la administración. De la información depende que la administración elija las opciones que originen más y mejores beneficios para la entidad.

¹⁷ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, *Estudio y evaluación del control interno por objetivos y ciclos de transacciones*, 1987.

Las políticas que la administración incorpora son la base para la operación de la empresa. Estas políticas deben identificar metas y objetivos para poder medir el desempeño y evaluar la eficiencia con la que esta operando la organización.

Las operaciones deben adherirse a las políticas establecidas por la administración de la entidad. Un sistema normativo apropiado incluye el establecimiento de normas, procedimientos y políticas, así como un método de difusión y comunicación a todos los niveles de la organización y el compromiso por parte de los que se encuentran en un nivel superior en jerarquía para llevar un control de los faltas para lograr regular las acciones de todos los empleados de la empresa.

Se busca asegurar la oportuna y adecuada evaluación de la gestión de la organización.

El control interno es un elemento que apoya a la administración de la empresa, orientado hacia una meta o fin determinado, pero no es un objetivo en sí mismo.

El control interno proporciona una garantía del logro de objetivos y metas de la entidad, sin embargo no es una garantía segura. El sistema de control interna podrá advertir y reportar a tiempo sobre fallas en algún área de la organización, pero no puede cambiar una administración deficiente en una administración adecuada. El control interno

solo forma parte básica del ciclo de administración de la entidad.

El control interno se expresa por medio de las políticas previamente aprobadas por los mandos de dirección y administración de la empresa, mediante la preparación y aplicación de técnicas de evaluación de sistemas de información, manuales de funciones y procedimientos, así como de programas de selección y capacitación de personal.

Es necesario recurrir a las tecnologías modernas como la informática y los sistemas de comunicación e información, así como crear indicadores que permitan a la organización obtener primero resultados globales para poder iniciar el análisis más detallado.

El control no se debe limitar a vigilar la legalidad y exactitud de las operaciones sino debe examinar un fin adecuado a los cambios administrativos, presupuestales, operativos, etc. También debe analizar la utilidad de inversión y la obtención de los resultados que busca la empresa. Busca definir y aplicar medidas para prevenir y corregir riesgos o desviaciones que puedan afectar el logro de los objetivos.

La organización debe evaluar continuamente a su personal y realizar las modificaciones necesarias en la administración cuando los objetivos de la organización no se estén cumpliendo de acuerdo a normas o principios de eficiencia para que el control interno sea eficiente.

El control interno compromete a todo el personal de la entidad con el mejoramiento de la calidad en la gestión. De la misma forma busca que la organización disponga de instrumentos y elementos de planeación y desarrollo organizacional de acuerdo a su estructura y funciones.

2.1.8. Beneficios del control interno en la organización

Al aplicar un sistema de control interno en la organización hay un mejoramiento en general de la empresa en:

- Responsabilidad administrativa
- Establecimiento de una estructura flexible y en constante cambio que permita que la organización logre su misión
- Transparencia en las operaciones dentro de la entidad
- Uso de recursos de manera razonable
- Reducción de regulaciones innecesarias
- Una gestión utilizando altos niveles de calidad
- Prestación de servicios extraordinarios
- Mejores niveles de productividad
- Sistemas administrativos que se ajusten a la cultura organizacional
- Personal en todos los niveles altamente capacitado y comprometido con la entidad.

2.1.9. Principios

El control interno se desarrolla mediante diversos principios básicos, sin embargo tres de estos se consideran esenciales en cualquier sistema de control interno y son los siguientes:

a) División del trabajo

Este principio está basado en la separación de funciones de las actividades de cada área de la empresa, el trabajo se distribuye de forma que una operación no empiece y termine con la misma persona o departamento. Lo correcto es que en las organizaciones, sobre todo en las grandes, ninguna persona registre, autorice y concilie una transacción. Este principio permite que el trabajo sea elaborado por alguien mientras que otra lo verifica de forma independiente lo que facilita la localización de irregularidades o de errores. Mediante la división de funciones se puede asegurar una correcta separación de actividades y un mejor control.

b) Fijación de responsabilidad

Es importante determinar la responsabilidad sobre cada una de las operaciones llevadas a cabo dentro de la organización y para lograrlo es necesario establecer los procedimientos de control de las operaciones y la preparación de documentos pertinentes. La base de una administración apropiada son las normas y procedimientos estructurados y en base a eso se pronostiquen las funciones de cada área y las responsabilidades de todos los integrantes de cada área

indicando qué debe hacer cada quien y cómo se tiene que hacer.

Se debe dejar evidencia en documentos y registros de quien efectúa cada operación.

c) Cargo y descargo

Este principio se relaciona directamente con el principio de fijación de responsabilidad ya que facilita su aplicación. Es el control de lo que entra y sale. Cuando hay una entrega de mercancías, dinero, documentos, etc., conocido como cargo, existe una contrapartida que es el descargo. Estas operaciones de tienen que formalizar por escrito y quien recibe debe firmar el documento. El objetivo del principio es garantizar que cada documento o registro, sea correspondido con operaciones claramente delimitadas, para que sean uniformes.

Existen otros principios que las organizaciones también deberían de adoptar como:

- Responsabilidad

Es la capacidad que tiene la organización para cumplir los compromisos adquiridos con proveedores y clientes.

- Eficiencia

Es la capacidad de alcanzar los objetivos de la entidad en el menor tiempo posible y utilizando el mínimo de recursos, elevando la productividad del recurso humano.

- Eficacia

El control interno debe asegurar el logro de objetivos organizacionales. La eficacia es cuando se alcanzan los propósitos de la empresa mediante acciones previamente establecidas en relación a metas previstas. La evaluación del control interno tiene que valorar la eficacia del mismo.

- Confiabilidad

Se refiere a la relación existente entre la efectividad del diseño y operación del control interno con el monitoreo del mismo.

- Moralidad

Las operaciones que se realizan dentro de la organización deben cumplir los principios éticos y morales que rigen a la sociedad, además de las normas aplicables a la empresa.

- Imparcialidad

La entidad debe tomar decisiones en base a criterios objetivos y justos sin influenciarse por prejuicios. Nadie debe sentirse afectado en sus intereses o discriminado ni en oportunidades ni en acceso a la información.

- Igualdad

Las actividades del sistema de control interno deben estar orientadas al interés general y no debe otorgar beneficios y a un grupo en especial.

- Economía

La asignación de los recursos debe ser la más adecuada de acuerdo a los objetivos y normas de la empresa.

- Valoración de costos ambientales

Reducir al mínimo el impacto ambiental negativo, considerándolo al momento de la toma de decisiones y al momento de realizar sus actividades.

Estos principios permiten que se entienda de mejor forma el proceso de control interno. Es importante que la organización tenga definidos sus objetivos y metas ya que sin ellos no tendría un rumbo y sería imposible medir sus resultados. Los objetivos y las metas de la entidad deben ser claros, precisos y alcanzables.

2.1.10. Elementos del control interno

Una organización al aplicar un sistema de control interno necesita primero definir los objetivos y metas, generales y específicas, así como la formulación de planes operativos necesarios para que se realicen de manera adecuada las actividades de la misma. También es importante que establezca políticas como guías de acción y procedimientos para poder realizar todas las actividades.

Es importante que se establezcan políticas para definir la acción y los procedimientos que necesita adquirir la organización para poder cumplir con sus procesos.

La entidad necesita contar con un sistema de organización adecuado para poder hacer sus planes. Es básico que se determine de forma precisa la autoridad y la responsabilidad del personal dentro de la empresa.

Se requiere que la organización adopte normas para la protección y el correcto uso de los recursos, para evitar desperdicios y gastos innecesarios.

La implementación del sistema de evaluación es imprescindible para controlar que el recurso humano esta haciendo lo que le corresponde en tiempo y de manera correcta. Una vez que se realiza la evaluación es importante que se apliquen las recomendaciones que salieron.

Como parte de la evaluación se pueden establecer mecanismos para conocer la opinión de los clientes o usuarios de la gestión que se ha estado aplicando. Los métodos que se utilicen en la evaluación deben ser confiables, de otra forma no tiene caso que se aplique la evaluación ya que los resultados no permiten ninguna mejora.

Es primordial que la empresa actualice sus sistemas de información conforme va avanzando la tecnología, de esa forma se va a facilitar la administración y el control en todas las áreas.

Para el sistema de control interno es necesario que se apliquen programas de inducción, capacitación y actualización del recurso humano de la organización.

Las normas y procedimientos para el logro de objetivos deben de actualizarse continuamente y cuando ya no apliquen deben eliminarse o modificarse.

Algunos de los elementos más importantes para la correcta aplicación del control interno son ambiente de control, sistemas de contabilidad, controles internos tanto contables como administrativos.

2.1.11. Tipos de control interno

El control interno está dividido en varias áreas que se detallan a continuación:

1) Control interno contable

Medidas que corresponden a la salvaguardia de los recursos, materiales y financieros, autorizan operaciones y aseguran la exactitud de los registros y la confiabilidad de la información contable, presupuestal y financiera. Abarca métodos, procedimientos y plan de organización sobre todo en cuanto a protección de activos, que el acceso a los activos y documentos esté restringido al personal autorizado y a cerciorarse que las cuentas sean confiables. Busca que las transacciones se registren en cuanto ocurran para poder elaborar los estados financieros. Las transacciones se realizan de acuerdo con indicaciones por parte de la administración.

2) Control interno administrativo

Medidas creadas para optimizar la eficiencia operacional y no están relacionadas con la confiabilidad de los registros

contables. Son los procedimientos y métodos aplicables a las operaciones de una empresa, políticas e informes administrativos. Esta relacionado con los procesos de decisión de las operaciones por parte de la administración. Busca que se sigan las disposiciones legales, reglamentarias y las políticas de los niveles de dirección y administración.

Este control examina el desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad, definiendo claramente las funciones y responsabilidades. Es un mecanismo de comprobación interna en la operación para obtener un funcionamiento eficiente y poder proteger a la entidad contra fraudes, abusos, gastos en exceso, errores e irregularidades. Este control estimula la participación de todo el personal y el aprovechamiento de sus habilidades.

3) Control interno gerencial

Tiene como objetivo influir en los individuos para que sus acciones y comportamientos sean consistentes con los objetivos de la organización. Los elementos de este tipo de control son definir de manera clara y precisa las metas, objetivos y valores de la organización; establecer un sistema de administración participativa; mantener una buena comunicación en toda la organización y motivar al recurso humano. La gerencia es la responsable de este tipo de control.

4) Control operativo de gestión

Este tipo de control se encarga de los procesos y tareas que ya fueron realizados. Son los procedimientos creados para

tener un control permanente sobre los procesos para poder mantener estándares de calidad y poder comparar con los presupuestos.

Abarca el conjunto de planes, políticas, procedimientos y métodos para alcanzar objetivos de la organización. Este control utiliza los principios de eficiencia, eficacia y economía en sus actividades para poder obtener altas utilidades aprovechando los bienes y servicios. Este control fija estándares de trabajo de acuerdo a las actividades que se realizan, fija indicadores de gestión.

Establece un sistema de informes para la administración y niveles operativos en base a datos de registros y documentos contables y presupuestales, informando tanto los elementos buenos como los desfavorables. Incorpora un sistema de evaluación de resultados y de análisis de desviaciones y estudios de productividad y eficiencia operacionales y administrativos.

5) Control presupuestario

Busca alcanzar cierta rentabilidad y eficiencia de la gestión. Consiste en confrontar periódicamente el presupuesto frente a los resultados reales del período con el fin de encontrar las desviaciones. Supone la distribución de ingresos y gastos por centros de costo registrados por la contabilidad general y la fijación de estándares. Los elementos de este control son el presupuesto, una verificación de las realizaciones y un aviso de las desviaciones encontradas.

6) Control de informática

Utiliza el uso de la tecnología y la informática como herramienta de control. Su objetivo es mantener controles automáticos efectivos y oportunos en las operaciones. Los elementos que utiliza son la definición de las transacciones que se van a sistematizar y fija formas nuevas de acceso a la información.

2.1.12. Estudio y evaluación de control interno

El control interno incluye un plan de organización, métodos y procedimientos que de manera sistematizada, utiliza una entidad para salvaguardar sus activos, comprobar la confiabilidad de la información financiera, administrativa y operacional, promover la eficiencia en sus operaciones y buscar la adhesión a las políticas previamente establecidas por la administración.

En la evaluación del control interno es necesario contar con la información adecuada como organigramas que muestren las líneas de autoridad y la separación de responsabilidades, un plan de cuentas que indique la finalidad y el uso de cada cuenta, estatutos, actas de asamblea, manual de procedimientos, manual de funciones de los empleados, informes de auditoría o revisoría fiscal, registros contables, documentos, conciliaciones, etc.

Uno de los métodos utilizados para el estudio y evaluación del sistema de control interno es el Método Descriptivo, que consiste en la descripción de actividades y procedimientos utilizados por el personal de la empresa en todas las

unidades administrativas de la entidad, en base a sistemas contables relacionados con esas actividades.

La descripción se realiza conforme se van realizando las operaciones de todas las unidades administrativas que intervienen, no se debe realizar en forma aislada o subjetiva. En esta descripción se detallan por escrito los métodos contables y administrativos manejados por la entidad y quien es el personal que los manipula, se mencionan las personas encargadas de salvaguardar los bienes, y los sueldos que recibe el personal de la empresa en las diferentes áreas.

Otro método que se utiliza para evaluar el control interno es el Método Gráfico, que indica por medio de gráficas y cuadros el flujo de operaciones mediante los puestos en donde se ubican las medidas de control que regulan las operaciones de la empresa. Este método facilita detectar las debilidades en el sistema de control, sin embargo el auditor necesita aportar mayor tiempo en la elaboración de diagramas de flujo y también necesita destreza para crearlos.

Para poder indicar los aspectos más importantes de la estructura de la organización como las funciones, formas de supervisión y la autoridad que tenga cada empleado sobre sus funciones se recomienda el uso de la carta o gráfica de organización.

Existen dos tipos de gráficas de organización:

1. Cartas maestras

Presentan las relaciones existentes entre los principales departamentos.

2. Cartas suplementarias

Muestran la estructura del departamento en forma más detallada.

Para mejores resultados, se pueden utilizar estas cartas combinadas con los manuales de operación.

Existe también el Método de Cuestionarios, el cual consiste en aplicar cuestionarios, elaborados por el auditor, que incluyen preguntas, que salen de las normas de control interno, acerca del manejo de las operaciones en la entidad y del personal encargado de realizar dichas operaciones. Este método se basa en la existencia de procedimientos de uso general en las organizaciones para lograr un funcionamiento correcto. Los cuestionarios se tienen que elaborar de tal forma que cuando la respuesta sea afirmativa indica que las medidas de control son correctas, mientras que cuando es negativa implica una falla en el sistema de control indicando la ausencia o incumplimiento de una norma de control interno, las respuestas negativas tienen que ser evaluadas por el auditor considerando la confiabilidad de la información.

El método de cuestionarios se aplica en poco tiempo, es flexible para conocer todas las características del sistema de control y cubre varios aspectos que permite conocer si algún procedimiento no se está llevando a cabo o se está

llevando a cabo de forma incorrecta. Sin embargo, este método puede ser un poco complicado por que abarca varios aspectos y su empleo es más generalizado por la velocidad en su aplicación.

Cuando se utilice el método de cuestionarios no s debe copiar cada año el cuestionario ni agregar las mismas respuestas del año anterior sin hacer evaluación alguna.

Estos métodos son utilizados en las auditorías dependiendo de lo que se planea revisar, y a veces no solo utilizan uno en específico, sino una combinación. Los métodos se deben considerar como un medio y no como un fin, en las áreas donde se detecte la deficiencia del control se debe poner mayor atención

Los objetivos de la evaluación del control interno son por un lado establecer la base para confiar en el sistema de control interno para poder determinar las pruebas de auditoría que se deben aplicar y por otro obtener una base para formular sugerencias que permitan a las empresas mejorar en su sistema de control interno.

El diagnóstico del control interno permite que la administración conozca como está el control un área o proceso determinado en un momento determinado. Para poder realizarlo es importante definir el alcance del control, preparar papeles de trabajo, comparar la información con los principios y normas establecidos, esquematizar fortalezas y debilidades, recomendar mejoras del sistema de control.

La evaluación adecuada del sistema de control interno requiere conocimiento y comprensión de los procedimientos y métodos utilizados, así como un grado razonable de seguridad de que se está llevando a cabo de acuerdo a lo planeado. Los resultados de la evaluación deben ser analizados para poder establecer un grado de confianza que se va a aplicar.

2.1.13. Características del Sistema de Control Interno

Las principales características de un sistema de control interno son las siguientes:

El sistema de control interno está integrado por sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, de información y operacionales de la organización.

A pesar de que todo el personal de la organización está involucrado en el sistema de control, los altos mandos son los responsables de implantar, conservar y perfeccionar el sistema de control interno, de acuerdo a las características y estructura de la organización. La responsabilidad de contar con un eficiente sistema de control interno recae en la más alta autoridad de la organización. Esta autoridad puede ser el director general, gerente general, administrador, los accionistas o incluso en las dependencias públicas el presidente, gobernador o presidente municipal. La autoridad es encargada de administrar los recursos y con los mismos poder alcanzar objetivos. Para poder administrar los recursos es necesario un sistema de control eficiente.

En algunas ocasiones existe un contralor que es a quien la más alta autoridad delega las actividades de control sin que implique relevar a la autoridad, esto ocurre cuando las altas autoridades no tienen experiencia o suficientes conocimientos de control.

El sistema de control interno se puede evaluar de forma independiente por medio de la auditoría interna, quien va a valorar la eficiencia, efectividad y funcionalidad del sistema. La auditoría interna tiene la capacidad de plantear a la gerencia recomendaciones para mejorar el sistema.

Para el correcto desarrollo de las actividades de la empresa es esencial el control interno. Es necesario identificar los puntos clave de control en cada proceso.

El sistema se diseña para prevenir errores y fraudes.

Para la correcta aplicación del sistema es necesaria la debida separación de funciones como autorización, ejecución, registro, custodia y realización. Es decir, delimitar claramente las responsabilidades. Es muy importante que el personal que se seleccione para realizar las diferentes actividades dentro de la empresa sean hábiles y capaces.

Las instrucciones se deben dar por escrito ya que debe existir evidencia por escrito de las acciones de control en las normas de la organización. Los documentos se deben de mantener en buen estado para la comprobación de acciones de control.

A pesar de que el sistema permite identificar las desviaciones y fallas no puede medirlas. La ausencia del sistema de control interno es una causa de las desviaciones.

La auditoría interna es un elemento del sistema de control interno y al mismo tiempo una medida de control.

2.1.14. Eficacia y efectividad del sistema de control interno

La eficacia del control interno se mide en relación a cierto momento específico a pesar de que es un proceso continuo. Cuando el control se aplica de manera correcta el riesgo disminuye, es decir, entre más y mejor control existe menos riesgo.

Existen algunos criterios fundamentales que debe cumplir el sistema de control interno para que sea eficaz:

1. Apropiado: en proporción al riesgo al que esta expuesto
2. Operativo: utiliza un método sencillo para su medición
3. Relevante: se debe emplear en actividades principales de la organización.
4. Rentable: el costo no debe exceder el beneficio.
5. Permanente: debe funcionar siempre que se requiera.

Cuando el sistema de control interno es efectivo, es más fácil para la entidad disponer de información completa sobre su situación que permita al usuario conocer lo que ha ocurrido, está sucediendo y lo que existe alguna probabilidad de que ocurra mientras se sigan tomando las mismas medidas. También es posible que se practiquen las regulaciones actuales de la entidad.

La efectividad del control interno favorece a que se logre una completa y apropiada administración que permita cumplir con los objetivos y al mismo tiempo contribuye al fortalecimiento de un entorno laboral propicio.

Existen unos elementos que garantizan el correcto funcionamiento del sistema de control interno y que sirven para garantizar su efectividad y la eficacia. Estos elementos básicos son autorregulación, autocontrol y la autogestión y resultan indispensables para la aplicación del sistema de control interno.

1. Autorregulación

En este punto se delimitan las normas, políticas y los procedimientos que permitan que las operaciones en la organización estén coordinadas de manera efectiva y clara con sus acciones.

La autorregulación permite que la organización adopte principios, normas y procedimientos que son necesarios para la operación del sistema de control interno. La autorregulación colabora con el autocontrol y sirve para

sistematizar esquemas de comportamiento requeridos para la empresa pueda cumplir con los objetivos y hace efectivo y claro el cumplimiento de las funciones frente a la comunidad y a los diversos grupos de interés.

2. Autocontrol

Se refiere a la capacidad que tienen todos los miembros de la organización independientemente del nivel jerárquico de la entidad para evaluar su trabajo, mostrar desviaciones, aplicar medidas correctivas, mejorar y requerir ayuda cuando se requiere, de esa manera, la realización de los procesos y de las tareas bajo su responsabilidad avalen una ejecución eficaz.

El control interno se establece en base al autocontrol considerándolo como específico y esencial en todas las decisiones, acciones y tareas que el personal realiza para poder lograr los objetivos de la empresa.

Al ejercer el control es necesario contar con compromiso, competencia y responsabilidad por parte del recurso humano de la organización. También es indispensable la responsabilidad que tienen todos los miembros de la entidad para asumir sus propias decisiones y auto regular su conducta.

3. Autogestión

Se refiere a la capacidad por parte de la administración para poder interpretar, coordinar y aplicar de manera efectiva, eficaz y eficiente la gestión administrativa.

El control interno se realiza en la autogestión promoviendo la autonomía organizacional en la empresa, que es necesaria para poder establecer las fallas y debilidades del control y a la vez poder precisar las acciones para mejorar y aplicarlas de manera efectiva.

Cuando la empresa comienza a cumplir con sus objetivos o se tiene cierto grado de seguridad de que se van a alcanzar, el sistema de control interno es efectivo.

Es decir, existe un sistema de control interno efectivo cuando la Gerencia y el Consejo de Administración tienen la certeza de que se están cumpliendo con las normas y reglamentos de la entidad; se están alcanzando los objetivos de la organización y cuando la información contable y financiera es confiable.

En la empresa no existe un control interno eficiente cuando se presentan las siguientes situaciones:

- 1) Existe una falta de cultura por parte del personal que evita que exista orden y eficiencia administrativa.
- 2) No se realizan evaluaciones continuamente del personal.
- 3) Falta que se promuevan las normas, políticas y procedimientos de la organización en todos los niveles jerárquicos.

4) No se toman las medidas pertinentes en la modificación de actividades cuando no se están cumpliendo los objetivos de la entidad.

5) Los sistemas de información no son claros ni se presentan en tiempo y forma.

2.1.15. Vigilancia

Las empresas necesitan contar con una vigilancia periódica para poder obtener una máxima eficiencia del sistema de control interno. Los encargados de realizarla vigilancia son:

- a) Gerente General
- b) Contralor
- c) Consejo de vigilancia
- d) Auditores internos y externos

2.2. Administración de cuentas por cobrar

2.2.1. Cuentas por cobrar

Es importante recabar información de la cartera de cuentas por cobrar y evaluar dicha información en relación con los parámetros, períodos, condiciones y líneas de crédito con la finalidad de definir la política de crédito más adecuada para la organización. Es necesario determinar la capacidad de otorgamiento de crédito de una empresa, que es una de las

funciones que exigen más cuidado por parte del administrador financiero porque a partir de eso la empresa pueda maximizar sus utilidades y avance hacia el cumplimiento de sus objetivos generales.

Las cuentas por cobrar son recursos económicos propiedad de una organización, los cuales generarán un beneficio en el futuro. Forman parte de la clasificación de activo circulante.

“Las cuentas por cobrar son créditos que se otorgan a los clientes al concederles un tiempo razonable para que paguen sus compras después de haberlas recibido.”¹⁸

Las cuentas por cobrar representan el crédito que otorga la organización a sus clientes, sin más garantía que la promesa de pago en un plazo determinado.

Las empresas consideran a las cuentas por cobrar como una herramienta de mercadotecnia para aumentar las ventas originando mayores utilidades.

La administración de las cuentas por cobrar es parte de la información financiera del capital de trabajo, cuyo objetivo es sistematizar los elementos de una organización para maximizar su patrimonio y reducir el riesgo de una crisis de liquidez y ventas, esto se logra mediante una administración óptima que permitan implementar correctamente políticas de

¹⁸ Alfonso Ortega Castro, *Introducción a las Finanzas*, 2a Edición, México, D.F., Mc Graw Hill Interamericana, 2008, p. 248.

crédito comercial concedido a los clientes y estrategias eficientes de cobros.

Entre las principales cuentas incluidas en este rubro figuran las siguientes:

Clientes: Son las cuentas pendientes de pago que proceden de la actividad normal de la empresa, ya sea la venta de mercancías o la prestación de servicios a crédito.

Documentos por cobrar: Esta cuenta esta constituida por los documentos pendientes de pago que salen por la venta de mercancías o la prestación de servicios a crédito.

Funcionarios y empleados: Son las cuentas o documentos que se suscitan por préstamos concedidos a los empleados, funcionarios o accionistas de la empresa.

Deudores diversos: Son los documentos o cuentas que se producen por transacciones distintas de las que constituyan la actividad normal de la empresa.

Así mismo, existen cuentas como: intereses por cobrar, dividendos por cobrar, rentas por cobrar y otros conceptos por cobrar. De los tipos de partidas por cobrar mencionados anteriormente, los más conocidos son clientes y documentos por cobrar.

Las facturas de venta son el documento de soporte que sirve como base para registrar las operaciones.

Para llevar un control sobre la cuenta de clientes existe el mayor auxiliar de dicha cuenta, el cual proporciona información sobre el registro individual de cada cliente. El saldo del auxiliar debe ser igual al saldo de la cuenta de control en el mayor general.

El ejecutivo de finanzas es el encargado de determinar el monto a invertir en las cuentas por cobrar de la empresa ya que en algunas ocasiones se amplía el crédito más de lo que debería con la intención de que las ventas aumenten ocasionando que el rendimiento de la inversión en cuentas por cobrar no resulte atractivo como el de otras inversiones.

“La palabra crédito proviene del latín *credere*, que significa creer, tener fe o confianza en que el deudor pagará el importe de la operación.”¹⁹

2.2.2. Objetivo de las cuentas por cobrar

El objetivo de las cuentas por cobrar es captar más clientes y estimular las ventas. Son consideradas como un medio para vender más productos en poco tiempo y así poder destacar sobre la competencia ofreciendo facilidades de crédito como parte de los servicios de la organización para beneficiar los intereses de los clientes. Cuando la competencia ofrezca crédito a sus clientes, la empresa tendrá que comenzar a otorgarlo también ya que de esa forma puede proteger su posición en el mercado.

¹⁹ *Ibidem*, p. 248.

La administración de las cuentas por cobrar busca obtener mayores utilidades así como incrementar el rendimiento de la inversión, vigilando que sea hasta un punto en el que no deje de ser benéfico para la organización y no provoque que el otorgamiento de créditos deje de ser rentable y atractivo respecto al rendimiento sobre inversión.

Es importante que la administración precise, para el máximo aprovechamiento de las cuentas por cobrar, en sus políticas el monto a invertir en cuentas por cobrar, la línea máxima de crédito que se puede otorgar a cada cliente, los plazos máximos de crédito y que se establezca un sistema adecuado de cobranzas. Otro punto a considerar es que la política de crédito que la empresa utilice debe buscar más y mejores beneficios para la entidad y que vaya de acuerdo a los objetivos de la misma.

2.2.3. Importancia de las cuentas por cobrar

Las ventas a crédito son importantes para cualquier empresa, porque la mayoría de las veces cuando no se concede crédito, disminuye en gran proporción el nivel de ventas, pero lo más relevante de dar crédito consiste en administrar correctamente los cobros para evitar quedarse sin efectivo disponible.

Las cuentas por cobrar son generadas por las cuentas a crédito que realiza la compañía. Al efectuarse el cobro de éstas, se incrementa el efectivo, condición indispensable para que la empresa siga operando.

2.2.4. Políticas de la administración de cuentas por cobrar

Una política es el curso de acción que se sigue en ciertas situaciones para lograr objetivos previamente establecidos.

Las empresas diseñan políticas de crédito para identificar a los clientes que representan un riesgo. Las políticas de crédito son una serie de lineamientos utilizados para establecer si se va a otorgar un crédito y determinar el monto y plazo del mismo.

Las políticas de la administración de las cuentas por cobrar permiten a la compañía lograr tener un equilibrio entre el riesgo y el rendimiento. El riesgo que tiene la empresa de no poder liquidar sus deudas se incrementa cada vez que decide ampliar los períodos de pago o conceder créditos.

Estas políticas son aplicables a las actividades del departamento de crédito en la ejecución de sus funciones. Permiten establecer una correcta guía para la toma de decisiones buscando el logro de los objetivos previamente establecidos por la entidad para la función de crédito.

Las empresas que realicen ventas a crédito deben establecer y mantener actualizadas las políticas de crédito para que las decisiones efectuadas en el departamento vayan de la mano de las políticas globales.

Los altos mandos son quienes tienen la responsabilidad de establecer las políticas, aunque en ocasiones las establecen directamente el personal del departamento de crédito,

consultándolo con los demás departamentos que se relacionen directamente. Cuando todos los afectados por el crédito intervienen en la determinación de las políticas, dichas políticas se realizan con mayor eficacia.

Algunos objetivos de las políticas de crédito son extender las actividades esperadas, concentrarse en cuentas grandes y dudosas e introducir una cartera de clientes solventes.

Algunas políticas de crédito aplicables en una empresa son:

- Ventas al contado riguroso
- Ventas a crédito sin descuento
- Ventas a contado y a crédito con o sin descuento
- Ventas a crédito con descuento por pronto pago.

Las políticas también pueden variar de acuerdo a ciertas épocas. Hay ocasiones en que las ventas de la empresa varían por períodos, cuando no hay muchas ventas la empresa puede decidir vender con un plazo muy amplio de pago. Es decir las políticas se ajustan dependiendo al flujo de efectivo de los clientes, estimulando la demanda.

Este tipo de políticas también es útil para evitar los costos de mantener un inventario, porque la producción es constante durante el año pero las ventas son estacionales lo que produce acumulaciones de inventario de bienes terminados durante ciertas épocas. El almacenaje provoca costos que se pueden evitar con una buena planeación que beneficie a la compañía.

El período de descuento otorgado es el lapso durante el cual se puede aprovechar el descuento otorgado por pronto pago. Este período es variable, aproximadamente las empresas esperan 10 días desde que envían la factura a la fecha de cobro.

Los descuentos por pronto pago son decisiones motivadas por el incentivo de crédito de la empresa, se dan cuando los clientes liquidan sus cuentas determinados días después del comienzo del período comercial antes de que finalice el plazo de pago y lo cubren por un valor menor al precio de venta del producto.

Los descuentos por pronto pago provocan una disminución del plazo de cobro, un acrecentamiento de la rotación de clientes, un incremento en las utilidades, una disminución significativa de las cuentas incobrables y por lo tanto un ahorro en las mismas y una reducción de la inversión en las cuentas de clientes.

Unas políticas importantes en este departamento son las relacionadas con el proceso de cobro. Los procedimientos básicos son las llamadas telefónicas, visitas personales, las notificaciones por escrito las acciones de cobranza y acciones o recursos legales. Es importante considerar los costos que este procedimiento puede generar. Entre más antigua es la deuda, la misión de cobro es más costosa y más exigente. Estos procedimientos deben ser establecidos sólidamente.

Entre mayor sea la cantidad gastada en este proceso, menor es la proporción de pérdidas por cuentas incobrables y el período de cobro también será disminuido, siempre y cuando no existan otros factores que modifiquen esta situación.

Es importante delimitar el tiempo en el que se comenzarán a usar las diferentes políticas establecidas ya que se pueden realizar de manera anticipada con clientes buenos que tienen alguna razón válida por la que no hicieron los pagos a tiempo.

Las empresas comienzan el proceso de cobro con el envío de unas cartas que conforme se van enviando mas van incrementando la firmeza. Posteriormente recurren a las llamadas telefónicas por parte del director de crédito o del abogado de la entidad. En algunos casos las empresas cuentan con personal de cobranzas que se dediquen a llamar a los deudores.

Una vez que se realiza todo lo anterior sin éxito se puede entregar la cuenta a una agencia de cobros. Esta alternativa se utiliza ya que aunque el costo es elevado es más caro ejercer la acción legal directamente. Si no se desea recurrir a eso se puede tratar de llegar a un acuerdo con el cliente para disminuir las pérdidas que se van a tener.

Las políticas se pueden modificar por diferentes circunstancias, la empresa en ocasiones debe evaluar la posibilidad de cambiar los plazos de crédito, como cuando la competencia otorga plazos mucho más amplios o incluso una

recesión para poder aumentar las ventas y obtener mejores ganancias.

Cuando no se establecen correctamente las políticas las pérdidas por cuentas incobrables aumentan y los fondos invertidos en dichas cuentas. Las ventajas de las políticas de crédito se pueden evaluar mediante la utilización de un enfoque de incrementos.

Algunas políticas de crédito aplicables son realizar una investigación detallada de la solidez de los clientes antes de otorgar el crédito, se deben revisar constantemente los límites de crédito ya que la situación financiera del cliente esta en constante cambio, es importante considerar los factores de mercado.

También existen políticas de facturación, algunos ejemplos son que los estados de cuenta de los clientes deben expedirse un día después de la fecha en que el período termine; las ventas grandes se deben facturar inmediatamente y las facturas se deben realizar en cuanto se procesa el pedido no se cuando se envía la mercancía.

2.2.5. Cuentas incobrables

Es normal que un negocio que vende mercancías y servicios a crédito tenga algunos clientes que no paguen sus cuentas. Estas cuentas se conocen como incobrables y se clasifican en el rubro de gasto por cuentas incobrables, en la sección de gastos generales/gastos de venta del estado de resultados. El monto de gasto por cuentas incobrables varía de acuerdo con las políticas generales de crédito de la compañía.

Al terminar cada período contable se estima el importe de las cuentas incobrables para obtener una cifra razonable de las pérdidas en cuentas incobrables que aparecerán en el estado de resultados. Cuando algunas cuentas de clientes adquieren carácter de dudosas o incobrables, se deben disminuir para que muestren la suma estimada de futuros cobros.

Existen tres métodos para estimar y registrar las pérdidas sufridas en los créditos concedidos a los clientes. Uno de los métodos se basa en el porcentaje de las ventas a crédito; otro, en estimar un porcentaje de las cuentas por cobrar, y el último método es el que emplea la cancelación directa.

2.2.6. Clientes morosos

El departamento de cobranza es el encargado de lograr que los clientes realicen sus pagos de manera oportuna y tienen la capacidad de negar créditos a los clientes que se retrasen en el plazo, y en esos casos, establecer programas de pago.

Los clientes morosos se clasifican en 12 grupos:

1. "Mala interpretación de las condiciones de venta
2. Omisión de la factura o del estado de cuenta
3. Cliente buen pagador, pero mal administrador
4. Cliente buen pagador pero que tiene factura pequeña
5. Cliente satisfactorio que se retrasa por hábito
6. Cliente satisfactorio con demasiados gastos personales
7. Cliente satisfactorio con capital circulante insuficiente por causas imprevistas

8. Cliente que decae en su situación
9. Cliente que retrasa intencionalmente el pago
10. Fraude
11. Cliente que se apropia de un descuento al que no tiene derecho
12. Cliente que busca malos productos o malos servicios para no pagar”²⁰

2.2.7. Elementos del control interno en las cuentas por cobrar

Para poder llevar un efectivo control interno en las cuentas por cobrar deben efectuarse arqueos sorpresivos a la persona encargada de manejar la documentación de las cuentas por cobrar. Se necesita diseñar políticas adecuadas para otorgar líneas de crédito.

Para poder garantizar que las cuentas pendientes de cobro sean reconocidas por los deudores, deben enviarse cada determinado tiempo estados de cuenta a los clientes, de esta forma se puede verificar que todos los pagos han sido debidamente recibidos y registrados y esta acción la realiza alguien distinto al responsable de manejar las cuentas por cobrar.

Las políticas de cobranza se van a diseñar de acuerdo al giro de la empresa y deben actualizarse constantemente de acuerdo a las condiciones de mercado.

²⁰ Montaña García Agustín, *Administración de la cobranza*, 3ª Edición, México, Editorial Trillas, 2003, p. 97.

Las cancelaciones de venta deben tener adjunta la factura original y la documentación comprobatoria de la devolución de la mercancía.

Cuando exista saldo de cuentas incobrables se tienen que autorizar por la administración y deben de cumplir con todos los requisitos de ley para poder hacerlas deducibles fiscalmente. Debe llevarse un registro de las cuentas incobrables canceladas.

Todo lo que afecte las cuentas por cobrar debe aparecer en los estados financieros.

Las notas de crédito deben estar apoyadas por la documentación correspondiente y deben ser autorizadas por un funcionario responsable. Las rebajas, descuentos y devoluciones deben de hacerse sobre las políticas de la empresa.

No deben entregar a los clientes facturas que aún no han pagado.

Las cuentas por cobrar a clientes después de un año de la fecha del balance, deben clasificarse en cuentas a largo plazo.

El otorgamiento o autorización de un crédito deben efectuarlo funcionarios debidamente autorizados.

No deben incluirse en la cuenta de clientes cantidades que no sean originadas en operaciones de venta de mercancías o servicios.

Debe prepararse un reporte mensual de la antigüedad de saldos de clientes, especialmente morosos.

2.2.8. Capacidad para otorgamiento de crédito

La determinación de la capacidad que tienen los clientes para concederles un crédito se realiza por medio de las políticas de crédito, que nos sirve para poder establecer el monto de crédito que se le puede conceder.

Las empresas realizan una clasificación crediticia que es la jerarquización de la solvencia crediticia total del solicitante, que se muestra como un promedio de resultados obtenidos de acuerdo a requerimientos financieros y crediticios.

Existen normas de crédito que emplean las organizaciones como criterios básicos para poder otorgar crédito a los clientes. Las normas de crédito se pueden extender o restringir según ciertas variables como el volumen de ventas, la inversión en cuentas por cobrar y gastos por cuentas incobrables.

Las políticas relacionadas con la administración de las cuentas por cobrar implican un equilibrio entre riesgo y rendimiento. Las políticas crediticias se reflejan en las decisiones relacionadas con la determinación y el estudio de las normas de crédito.

Conforme la empresa otorgue facilidades de pago y conceda crédito a sus clientes compromete sus fondos, lo que pone en riesgo su capacidad para poder pagar sus cuentas.

Las políticas de crédito de una organización deben tener las fuentes de información de crédito correctas y deben ocupar ciertos métodos de análisis. Es importante conocer todos los aspectos de las políticas de crédito para poder manejar las cuentas por cobrar de forma eficiente.

Es común efectuar cambios en las políticas de crédito para aumentar las ventas de una empresa, sin embargo es necesario estudiar las secuelas que tendrá en los ingresos y las erogaciones. El director de la compañía puede cambiar las condiciones de crédito otorgando descuentos a los clientes que paguen antes de la fecha límite de pago o extendiendo los plazos de pago, esto con fines de mercadotecnia.

Las condiciones de crédito son las especificaciones de los términos de pago pactados con los clientes.

La empresa tiene que evaluar a los solicitantes del crédito de manera individual y necesitar tomar en cuenta las posibilidades de una cuenta incobrable o de pagos tardíos.

Este proceso se lleva a cabo en tres etapas:

- 1) Obtener información del solicitante.
- 2) Analizar esta información para determinar el valor de crédito del solicitante.
- 3) Tomar la decisión de crédito.

La primera etapa se realiza cuando se va a realizar la venta, y la empresa requiere estados financieros, los cuales representan una fuente de información muy útil para el análisis del crédito. Es preferible pedir estados financieros auditados ya que existe la certeza de la veracidad de la información pero si la empresa no cuenta con ellos, los estados provisionales también sirven.

El departamento de crédito también puede realizar evaluaciones de calidad de la administración de una empresa y en base a eso se puede decidir si se otorga el crédito.

Otra forma de obtener información es por medio de los bancos. El banco en donde el solicitante maneja sus cuentas puede proveer información sobre el saldo promedio de efectivo, situación de préstamos, experiencia e información financiera.

También existen algunas agencias mercantiles que brindan informes de crédito, un ejemplo es Dun & Bradstreet D&B. Estas agencias ofrecen servicios a suscriptores de un extenso número de empresas mercantiles. Las clasificaciones indican al analista el tamaño aproximado del capital contable y realizan un análisis de crédito de las empresas de un tamaño determinado, también elabora un informe con la historia de la empresa con información obtenida de los proveedores y otras fuentes confiables.

Constantemente las empresas que tienen al mismo cliente intercambian la información financiera, por lo que la empresa

puede conseguir la verificación mercantil preguntando a otra acerca del historial crediticio del cliente.

La segunda etapa es la recopilación de información y análisis. Cuando la información muestra algún grado de riesgo, el analista debe obtener más información para tomar la decisión del otorgamiento de crédito.

El analista puede tomar muchas decisiones en base al estudio de razones en base a los estados financieros como rotación de inventarios y de cuentas por cobrar, prueba de ácido, período promedio de pago, razón de cobertura del flujo de efectivo y razón de pasivo a capital contable.

También es importante conocer la solidez financiera de la entidad así como su administración para poder determinar la capacidad que tiene el solicitante de cumplir con el crédito comercial.

Después de que el analista recaba la información y ya realice el estudio, puede concluir si se otorgará el crédito. Posteriormente a la decisión del otorgamiento del crédito se debe establecer una línea de crédito. La línea de crédito es la cantidad máxima que se le puede conceder al solicitante de crédito, es decir, la exposición máxima de riesgo que puede afrontar la empresa al conceder el crédito.

“Las bases más comunes para establecer estándares de crédito son:

1. Evaluaciones de crédito

2. Promedio de pago de clientes
3. Referencias comerciales
4. Carácter perecedero del producto terminado
5. Carácter estacional de las ventas
6. Volumen de ventas a crédito"²¹

Existen algunos "principios que se deben de aplicar en las políticas de crédito como:

- Minimizar el número de clientes dudosos
- Maximizar las actividades esperadas
- Concentrarse en cuentas grandes y dudosas
- Crear una cartera de clientes buenos"²²

Existe un costo de investigación y cobranza que es el gastos en el que incurre la empresa al otorgar un crédito y realizar la cobranza. Algunos ejemplos de estos costos son los sueldos del personal de crédito y cobranzas, papelería y depreciación del activo fijo de este departamento.

Las empresas son entidades productivas con características específicas que hacen que todas sean diferentes aunque el giro sea el mismo, por lo que todas utilizan diferentes criterios al conceder créditos.

Es preciso tener en cuenta las características específicas de las empresas de acuerdo al ambiente en el que operan destacando las cualidades que las distinguen de las demás

²¹ Alfonso Ortega, Castro, op. cit., Nota 18, p. 213.

²² Alfonso Ortega, Castro, op. cit., Nota 18, p. 216.

para medir su desarrollo, su potencial económico y financiero que les va a permitir cumplir con sus compromisos.

Existen dos tipos de análisis que se pueden hacer con las entidades que son:

- Análisis Cualitativo
- Análisis Cuantitativo

El análisis cualitativo se encarga de estudiar las cualidades de la organización y es fundamental en las decisiones de crédito. Este tipo de estudio se debe dirigir a los aspectos generales de la entidad, el ambiente laboral, la estructura de la corporación, la administración de los recursos humanos, la imagen empresarial y al sistema de planeación y presupuestos.

Este estudio se basa en el conocimiento interno de la entidad, en sus productos y en su entorno. Al realizar este estudio es importante excluir aspectos subjetivos que provoquen errores de apreciación sobre la calidad de la administración interna, bienes o servicios que elaboran o comercializan o de su moralidad y capacidad en los negocios.

El análisis cuantitativo se realiza después del análisis cualitativo y es necesario realizar una evaluación financiera que va a confirmar o a modificar los resultados obtenidos. Este estudio se basa en el análisis de los estados financieros, en la capacidad instalada y en el mercado potencial de las empresas, los cuales son elementos fundamentales para calificar los efectos de sus operaciones y

los resultados que se obtendrán de la recuperación o no del crédito.

2.2.9. Período de crédito

El período de crédito se refiere al plazo total concedido al cliente para que pague el crédito que la empresa le otorgó. Cuando existe un descuento por pronto pago se tiene que especificar en las condiciones del crédito, indicando el plazo que tienen para obtener el descuento así como el monto del descuento.

Las ventas al contado son las que la empresa realiza sin otorgar ningún tipo de crédito a los clientes. En este tipo de venta no hay costos de cobranza; costos de capital por que la organización no invierte dinero para poder financiar las cuentas por cobrar; costos por morosidad o incumplimiento.

Un tipo de crédito común que existe es neto a 30 días, comúnmente conocida como 30 neto, este tipo de crédito implica un descuento no otorgado ya que la empresa incurre en ese momento en algunos costos como el de capital necesario para poder financiar las cuentas por cobrar durante 30 días y en los costos de cobranza como facturación, contabilidad y sueldos de administración de créditos. El pago completo de debe de pagar el día 30 a partir de la fecha de la factura.

En el 2/10 neto a 30 días el cliente puede decidir si compra los artículos sin aprovechar el descuento o compra los artículos aprovechando un descuento por pronto pago. En el primer caso el cliente está sujeto a la política del neto a

30 días mientras que el otro aprovecharía un descuento de 2% por pronto pago, siempre y cuando la cuenta sea pagada dentro de los diez primeros días después de la fecha de facturación.

Es muy práctico que se examinen los beneficios y los costos en los que se incurre en todas las alternativas para poder compararlas y elegir la que lleve a la empresa a conseguir mejores beneficios.

2.2.10. Evaluación de riesgo de crédito

A pesar de que existan reservas de la estabilidad financiera de un cliente, se le puede conceder el crédito cuando se establezca una garantía colateral que sirva para reembolsar a la empresa en caso de incumplimiento.

El departamento de crédito debe de elaborar programas para evaluar la aceptabilidad de clientes potenciales y puede ocupar ciertos métodos que permiten medir con exactitud el riesgo que representan.

Se clasifican a los clientes en diferentes categorías una vez que se analiza el riesgo, dependiendo de la probabilidad de no pagar o de liquidar sus cuentas. Se otorga primero crédito a los clientes que representen el menor riesgo y en caso de que resulte costoso las que siguen.

Las empresas utilizan métodos para calcular el riesgo de crédito y la capacidad financiera mínima de los clientes para poder otorgarles créditos. Los métodos que más se utilizan en una empresa son:

➤ Método de las ocho C

En este método el departamento que esta encargado del crédito de la empresa evalúa, califica y establece el grado de riesgo del crédito que se va a otorgar, utilizando elementos de carácter, capital, capacidad, consistencia, categoría y condiciones. Es un procedimiento de análisis para estipular los indicadores financieros más importantes para la administración del capital de trabajo.

- **Carácter:** es la disposición del cliente de cumplir con su pago, es decir, la probabilidad de que los clientes paguen en tiempo y forma.
- **Capacidad:** Capacidad del cliente de generar y efectivo y de cumplir con las obligaciones de crédito. Se basa en el historial crediticio del cliente y en el análisis sobre el cliente, muestra la habilidad del cliente para cumplir con el pago.
- **Capital:** Situación real financiera del cliente durante el período de crédito. Es el valor neto del cliente y la relación que tiene el valor con la deuda.
- **Colaterales:** Representa el valor de los bienes que el cliente dejó como garantía del crédito.
- **Condiciones:** Situaciones directamente relacionadas con la capacidad de pago del cliente como el ambiente económico, legal y político de su empresa.
- **Cobertura:** Seguros que amparan las pérdidas por cuentas incobrables.
- **Consistencia:** Se refiere a la constancia y duración del cliente en el giro mercantil y actividades que desarrolla.

- Categoría: Es la clasificación de la empresa al cliente cuando investiga su conducta crediticia.

Los solicitantes de crédito se catalogan en diferentes categorías en base a la valoración de los elementos anteriores. Las categorías son las siguientes:

- 1) Cliente bueno: Normalmente paga la cantidad que debe en el tiempo establecido.
- 2) Cliente regular: Paga toda la deuda después de la fecha establecida.
- 3) Cliente malo: No cumple a tiempo con sus pagos y no avisa las razones de su atraso.
- 4) Cliente nuevo: No ha realizado transacciones con la empresa.

La información anterior se obtiene a través de las experiencias anteriores que tiene la empresa con el cliente; el criterio del encargado del departamento de crédito; la información estadística y aplicada interna del cliente y la información externa como la que otorgan las agencias de información de crédito, el mercado de valores, el Banco de Comercio Exterior, las Asociaciones de crédito especializadas y las Cámaras de Comercio.

➤ Método de capacidad financiera

Por medio del uso de esta técnica el departamento de crédito puede estudiar, calcular y determinar la capacidad financiera

mínima que debe tener un cliente para poder concederle un crédito.

➤ Método de probabilidades

En este método se calcula la probabilidad de que se cometan errores, es necesario hacer estimaciones razonables respecto a los factores que influyen, y considerar los flujos de efectivo.

Otros métodos que también se utilizan para calcular el riesgo son:

➤ Método de análisis discriminante

➤ Método de pedidos no repetidos

➤ Método de aceptación o rechazo

➤ Método secuencial de investigación de crédito en primera etapa

➤ Método secuencial de investigación de crédito en segunda etapa

El procedimiento que se utiliza para evaluar los plazos de crédito alternos es basado en el concepto microeconómico de aumentar la producción hasta que el creciente costo marginal sea igual a la ganancia marginal.

Cuando se otorgan créditos de 30 a 60 días solo es beneficioso aumentar la producción cuando los beneficios vayan aumentando a la par. Los plazos de crédito sólo se deberían de ampliar a 90 días si el total de beneficios es mayor en ese plazo que en el de 60 días.

Al realizar el estudio de la capacidad de crédito también es importante realizar un análisis de antigüedad para conocer la proporción del saldo de las cuentas que llevan algún tiempo vigentes.

Existen algunos elementos esenciales que se deben de tomar en cuenta y examinar antes de decidir si se va a otorgar el crédito como moralidad, capacidad y el capital de la empresa que lo esta solicitando para determinar el riesgo de crédito. Otro elemento que se debe considerar es la rentabilidad para la empresa.

La moralidad es el componente formado por las normas de conducta de las personas o de las organizaciones para cumplir con sus compromisos y obligaciones con responsabilidad, honestidad, integridad y honradez así como la reputación que ha logrado la empresa o persona.

La capacidad es independiente de la intención que tenga de pagar, es más bien que cuente con la liquidez suficiente para poder hacerlo. Se necesita contar con capacidad empresarial, y esta genera la capacidad económica. Cuando un empresario hace uso del crédito, si es capaz, resulta en la generación de liquidez necesaria para cumplir con sus obligaciones y obtener una utilidad.

El capital constituye el patrimonio de la persona o de la entidad y esta representado por bienes que en algunos casos representan la garantía del crédito que aseguran la recuperación del mismo. Los bienes que conforman el activo establecen la seguridad del crédito. Cuando el patrimonio esta representado por inventarios o cuentas por cobrar, es importante que se eliminen los inventarios o que se recauden efectivamente las cuentas por cobrar para poder asegurar los activos y dar seguridad al crédito.

La seguridad la ofrece el cliente cuando tiene bienes tangibles y suficientes para poder cubrir el pago del convenio previamente pactado, aunque el resultado de ese convenio no haya salido conforme a lo planeado, provocando confianza a la entidad. En ocasiones los bienes de la empresa no son suficientes o apropiados para otorgar seguridad a la operación y es preciso ofrecer garantías propiedad de los accionistas o de terceros involucrados en el negocio.

Al realizar la cuantificación del patrimonio para la evaluación de riesgos se deben de tomar otros factores de la empresa como el tiempo que lleva operando ya que varía cuando es una empresa nueva sin antecedentes, una entidad con un prolongado historial de éxito o un negocio que cuenta con pocos clientes o productos que pueden ser desplazados por avances tecnológicos o moda.

La finalidad de aplicar estos elementos al conceder un crédito es para otorgar una seguridad o liquidez, entre más

seguro sea el fin del crédito más razonable será el destino que se le dé.

Las facilidades crediticias se otorgan en beneficio de la producción y de la circulación de bienes y servicios, incitando nuevas fuentes de riqueza apoyando la creación y subsistencia de las creadas con anterioridad. También es importante que generen su propia liquidez y puedan cumplir con las limitaciones que suplan las necesidades de capital.

2.2.11. Garantías de crédito

Cuando se establece el monto y el tipo de garantías que van a respaldar un crédito es necesario considerar el riesgo de la negociación, la capacidad empresarial, la facilidad de realización de las garantías y la moralidad del cliente.

Para minimizar el riesgo es importante la relación entre el importe del préstamo y las garantías tomando en cuenta la oportunidad, el espacio, el tiempo, el destino del crédito y la proporción del préstamo en comparación con el monto total de la inversión.

Los bienes que se quedan como garantía tienen un límite de resistencia y otro de soporte en el mercado en el que se pueden efectuar, es decir, independientemente del valor físico que tienen los bienes, algunas personas lo comprarían a un precio o puede ser que a nadie le interese pagar ese precio.

Es importante asegurar la recuperación del crédito cuando se otorga un crédito y para eso se necesitan analizar todos los aspectos de la organización y sus proyecciones.

Existen créditos en los que no es necesario solicitar garantías, sin embargo hay casos particulares que si las requieren cuando no existe suficiente confianza al solicitante y de esta forma se garantiza la buena fe del cliente y este se vea obligado a cumplir con el pago del crédito.

Una vez que se realiza la evaluación del riesgo y se determina el monto de las garantías que se van a solicitar, es importante solicitar las más relacionadas con el proyecto a financiar.

Primero se van a solicitar en garantía las inversiones o los bienes que se adquirieron con el préstamo y cuando estos no cubran la totalidad del préstamo se solicitan otras garantías propiedad del cliente.

A pesar de que las garantías siempre son diferentes, deben tener características de disponibilidad, solidez, facilidad de realización, posibilidad de conservación y otras que no estén expuestas al deterioro, que no sean obsoletas y que no se devalúen. Es importante no adquirir como garantía productos que representen riesgos por su conservación o realización, patrimonio nacional o productos perecederos.

Los créditos se deben otorgar en base a los negocios a financiar, que deben generar si propia liquidez, y no en base a otros elementos externos que provoquen problemas personales o que dañen las relaciones de la entidad independientemente de su calidad.

En ocasiones la empresa no cuenta con suficientes recursos para dejar en garantía por lo que tienen que recurrir a los fiadores. Una vez que se define con exactitud la liquidez inmediata de los fiadores para garantizar la negociación del crédito, este crédito se puede otorgar con mayor seguridad aunque no existe la seguridad de que van a cumplir con las obligaciones circunstanciales que adquirieron razón por la que es importante que la empresa tenga ciertas reservas al poner en riesgo la seguridad del crédito en la capacidad de pago de los avales.

CAPÍTULO III
CASO PRÁCTICO

El caso práctico que se va a analizar es en relación a una empresa que se dedica a la comercialización de ropa.

La empresa se creó a mediados del año 1993 en el Puerto de Veracruz, teniendo como propósito el ofrecer a sus clientes ropa y accesorios para dama de excelente calidad.

Por cuestiones de confidencialidad, a petición del dueño, no se puede revelar el nombre de la empresa, por lo cual para realizar el estudio se le denominará "El buen vestir, S.A. de C.V."

Actualmente la empresa mantiene un buen sistema de control por lo cual durante muchos años se ha mantenido dentro del mercado.

En los últimos años "El buen vestir, S.A. de C.V." ha indicado un crecimiento significativo que se refleja en los volúmenes de venta que maneja. Una de sus estrategias para el incremento de las ventas, así como para el logro de los objetivos fijados es el otorgamiento de crédito que la empresa concede a sus clientes, por lo que se considera importante realizar un estudio que permita establecer el riesgo en el que incurre la empresa cuando los clientes no liquidan sus cuentas y los problemas que se pueden presentar para la entidad.

Mediante este estudio se pretenden determinar los factores que se deben tomar en cuenta al otorgar créditos para que se puedan cumplir los objetivos de manera efectiva y eficaz.

Se realizó la aplicación del cuestionario a personas que realizan actividades dentro de la empresa dentro del área de cuentas por cobrar, para comprobar si se lleva a cabo una correcta y apropiada aplicación del sistema de control interno en las operaciones que se ejecutan en ese departamento. El cuestionario será la base para establecer la situación actual de la empresa.

El cuestionario de control interno tiene como propósito responder a las preguntas relacionadas con el sistema de control interno específicamente del área de cuentas por cobrar. Las preguntas están planteadas para que las respuestas sean afirmativas, es decir "SI", las respuestas contestadas con un "NO", muestran errores o deficiencias en el sistema.

Este análisis permitirá mostrar sugerencias para mejorar y eficientar el sistema de control en el departamento de crédito.

**Aplicación de la técnica de obtención de información
(Cuestionario)**

PREGUNTA	SI	NO
1. ¿Los pedidos de los clientes se revisan y aprueban por el departamento de ventas antes de ser aceptados?	X	
2. ¿Los pedidos de clientes se revisan y aprueban por el departamento de crédito?	X	
3. ¿Existen políticas implantadas para determinar la concesión de crédito a un cliente?	X	
4. ¿Se tienen establecidos por parámetros los límites de crédito, el plazo y el monto?	X	
5. ¿Esta completamente separado el departamento de facturación del de cuentas por cobrar?	X	
6. ¿Se emplean facturas previamente numeradas y se lleva un control de ellas?	X	

7. ¿El departamento de facturación confronta las facturas de venta con los registros de pedidos?	x	
8. ¿Confronta el departamento de facturación el IVA en todas las facturas?		x
9. ¿En todas las facturas se verifican los precios, sumas, cálculos, descuentos, etc. después de haberse formulado?		x
10. ¿El departamento de crédito esta completamente separado del departamento de ventas?	x	
11. ¿Se comprueban periódicamente los saldos de clientes por medio de circulares enviadas por alguien que no tenga acceso a los registros de cuentas por cobrar?		x
12. ¿El departamento de facturación envía directamente copias de sus facturas al departamento de cobranzas?	x	
13. ¿Se avisa a los clientes cuando llegan a tener un saldo acreedor en su cuenta?	x	

14. ¿Es necesaria la aprobación del departamento de crédito para pagar los saldos acreedores de los clientes?		x
15. ¿El departamento de cobranzas hace un resumen de sus facturas para pasarlo al departamento de contabilidad?	x	
16. ¿Las notas de crédito por devoluciones o rebajas son controladas por formas previamente numeradas?	x	
17. ¿Las notas de crédito por devoluciones o rebajas son autorizadas por empleados que no tienen acceso a caja?	x	
18. ¿Las rebajas por descuentos que violen las condiciones regulares de ventas son autorizadas específicamente por un funcionario?		x
19. ¿Revisa periódicamente un funcionario las cuentas vencidas?	x	
20. ¿Las cancelaciones de cuentas incobrables son aprobadas por algún funcionario autorizado?	x	

21. ¿Existe un control apropiado sobre las cuentas incobrables canceladas?	X	
22. ¿Se continúa la gestión de cobro después de que las cuentas incobrables son canceladas en contabilidad?		X
23. ¿Se formula relación de cuentas por cobrar mensualmente?	X	
24. ¿Se envían mensualmente estados de cuentas a los clientes?		X
25. ¿Las facturas pendientes de cobro las tiene a su cuidado otra persona diferente al cajero y al encargado del auxiliar de cuentas por cobrar?		X
26. ¿Se examinan periódicamente las facturas y se concilian contra los saldos de las cuentas por un empleado independiente al encargado del auxiliar de cuentas por cobrar?		X
27. ¿Se confrontan periódicamente los estados de cuenta mensuales enviados a los clientes, por empleados		X

distintos de los que llevan los libros?		
28. ¿Los documentos recibidos en abono o pago, se autorizan por los funcionarios autorizados expresamente para ello?	x	
29. ¿Se hace una revisión periódica de los documentos vencidos pendientes de cobro, examinando las causas de falta de pago?	x	
30. ¿Se guardan los documentos por cobrar en un lugar seguro y al cuidado de personas que no manejen caja, ni los registros de documentos por cobrar?		x
31. ¿Se anotan los pagos parciales al dorso de los documentos?	x	
32. ¿Se inspeccionan periódicamente los documentos por cobrar y sus colaterales por personas ajenas a su custodia o guardianes?		x
33. ¿Se confirman periódicamente con los deudores saldos no pagados de documentos, por empleados	x	

ajenos a su guarda o a los registros de contabilidad?		
34. ¿Se llevan los auxiliares de cuentas por cobrar por personas que no manejen los ingresos y egresos, la correspondencia recibida, facturación o créditos?		x
35. ¿Se verifican mensualmente los auxiliares de cuentas por cobrar y periódicamente se concilian clasificando la antigüedad de los saldos?	x	
36. ¿Se verifican ocasional y sorpresivamente las relaciones auxiliares por los auditores internos o por otros empleados independientes?		x
37. ¿Algún empleado verifica mensualmente los estados de cuenta con los auxiliares y envía los estados al correo?		x
38. ¿Se confirman una vez al año los saldos de las cuentas por cobrar?	x	
39. ¿Recibe el departamento de crédito información relativa a cuentas atrasadas	x	

y a procedimientos de cobranza sistemática seguidos?		
--	--	--

Análisis del cuestionario



Se aplicaron 39 preguntas para determinar si es correcto el sistema de control en cuentas por cobrar, las cuales representan el 100%. Del total del cuestionario 24 preguntas se respondieron con "SI", es decir, fueron afirmativas lo cual refleja que el sistema de control interno tiene una efectividad del 62% por lo tanto dicho sistema no es tan bueno y presenta algunas deficiencias.

La empresa necesita implantar políticas en cuanto al control de los saldos de clientes, a la verificación de las facturas que algunas funciones es necesario que las realice algún funcionario específico ajeno al área en donde se realice y en cuanto a la salvaguarda de los documentos por cobrar.

A continuación se muestra el análisis de todas las preguntas del cuestionario aplicado a "El buen vestir, S.A. de C.V." y el porqué de la respuesta mencionada en hojas anteriores.

No. 1 ¿Los pedidos de los clientes se revisan y aprueban por el departamento de ventas antes de ser aceptados?

La respuesta fue afirmativa, el departamento de ventas tiene que aprobar las solicitudes de los clientes para poder establecer las condiciones de venta que se le van a otorgar y también para verificar la existencia y disponibilidad de las mercancías. En caso de no contar con las mercancías este departamento se encargaría de informar a compras la situación para que realice el pedido. El departamento de ventas es el que se encarga de recibir las solicitudes de crédito de los clientes.

No. 2 ¿Los pedidos de clientes se revisan y aprueban por el departamento de crédito?

El departamento de crédito también debe de revisar las solicitudes de los clientes, el departamento de ventas es el que le tiene que comunicar las solicitudes por escrito, y en el departamento de crédito se determina si el cliente puede

recibir o no el crédito. El encargado de este departamento debe de juzgar el riesgo en el que incurre la empresa al otorgar el crédito y en base a su decisión se puede evitar tener un saldo en las cuentas incobrables.

No. 3 ¿Se tienen políticas implantadas para determinar si se le concede crédito a un cliente?

Si existen políticas en la empresa para la concesión del crédito. El departamento de ventas conoce las políticas de crédito y antes de conceder el crédito necesita la aprobación del departamento de crédito. Solo se requiere la aprobación cuando se trata de clientes nuevos cuando son clientes frecuentes de la empresa no se realiza todo el proceso.

No. 4 ¿Se tienen determinados los límites de crédito, el plazo y el monto?

Si, cuando antes de otorgar un crédito es importante que se establezca el límite dependiendo de la capacidad crediticia del cliente. También se tiene que establecer el tiempo con el que cuenta el cliente para liquidar la cuenta, normalmente son 10 días los que se otorgan. En caso de que la venta se realice a mensualidades se tiene que especificar el número de mensualidades en el que se va a pagar, así como la fecha de pago. El monto de crédito lo va a elegir el cliente y depende de la compra, sin embargo, la empresa es la que decide si lo va a otorgar, dependiendo del cliente del que se trate y su historial crediticio.

No. 5 ¿Esta completamente separado el departamento de facturación del de crédito?

Si, el departamento de facturación únicamente se encarga del control de facturas apoyado por el departamento de ventas mientras que el departamento de crédito se encarga de las políticas de crédito y los empleados son distintos.

No. 6 ¿Se emplean facturas previamente numeradas y se lleva un control de ellas?

Si, se tienen facturas numeradas las cuales están controladas por el departamento de facturación y una vez que se expiden se conserva una copia de las mismas en un consecutivo con todas, además se envía copia de todas las facturas expedidas al departamento de contabilidad.

No. 7 ¿El departamento de facturación confronta las facturas de venta con los registros originales de pedidos?

Si, para verificar que todos los pedidos se entregaron y que no existen entregas pendientes y también para verificar que todo lo que se vendió este facturado.

No. 8 ¿Confronta el departamento de facturación el IVA en todas las facturas?

No, las facturas se elaboran por medio de un programa electrónico el cual las expide con los datos capturados por el empleado y el empleado al imprimirlas no las verifica.

Solo se utiliza la tasa del 16% de IVA y todos los productos están gravados lo que disminuye el riesgo de error del programa.

No. 9 ¿En todas las facturas se verifican los precios, sumas, cálculos, descuentos, etc. después de haberse formulado?

No, el empleado encargado de expedir las facturas no las verifica ya que las elabora con un programa especializado y este programa realiza los cálculos. El empleado únicamente captura los datos e imprime la factura directo del programa y en seguida la entrega al cliente.

No. 10 ¿El departamento de crédito esta completamente separado del departamento de ventas?

Si, a pesar de que están muy conectados ya que la solicitud de crédito llega al departamento de ventas y esté la transfiere al departamento de crédito; el departamento de crédito se encarga de evaluar al cliente para evaluar si se le va a otorgar el crédito sin incurrir en un riesgo importante.

No. 11 ¿Se comprueban periódicamente los saldos de clientes por medio de circulares enviadas por alguien que no tenga acceso a los registros de cuentas por cobrar?

No, no se realiza ninguna circularización frecuentemente para comprobar el saldo de los clientes.

No. 12 ¿El departamento de facturación envía directamente copias de sus facturas al departamento de cobranzas?

Si, cuando se realiza una venta el departamento de facturación debe entregar copia de la factura a los departamentos correspondientes, incluyendo al de cobranzas para llevar un mejor control.

No. 13 ¿Se avisa a los clientes cuando llegan a tener un saldo acreedor en su cuenta?

Si, se les notifica a los clientes que tienen un saldo a favor y el cliente decide que se realiza con el saldo a favor.

No. 14 ¿Es necesaria la aprobación del departamento de crédito para pagar los saldos acreedores de los clientes?

No, los saldos se aplican normalmente en la compra inmediata posterior a la obtención del saldo a favor o en las siguientes compras hasta que se lo acabe. En algunas ocasiones el cliente solicita el monto en efectivo y también se realiza.

No. 15 ¿El departamento de cobranzas hace un resumen de sus facturas para pasarlo al departamento de contabilidad?

Si, el departamento de cobranza debe elaborar el resumen de las facturas que están pendientes de cobro y enviarlo al

departamento de contabilidad para que ahí se hagan los registros correspondientes.

En ocasiones dependiendo del monto de las ventas a crédito no es necesario realizar el resumen para el área de contabilidad.

No. 16 ¿Las notas de crédito por devoluciones o rebajas son controladas por formas previamente numeradas?

Si, las notas de crédito están numeradas y al igual que las facturas existe un consecutivo con todas las copias de las notas de crédito que se expiden y también se envía una copia de todas al departamento de contabilidad.

No. 17 ¿Las notas de crédito por devoluciones o rebajas son autorizadas por empleados que no tienen acceso a caja?

Si, normalmente las notas de crédito las autoriza el departamento de ventas ya que en ese departamento conocen las políticas para aplicar las rebajas o los casos en los que se aceptan las devoluciones y que se debe hacer cuando se presente cualquiera de los dos.

No. 18 ¿Las rebajas por descuentos que violen las condiciones regulares de ventas son autorizadas específicamente por un funcionario?

No, los descuentos normalmente son autorizados por el departamento de ventas aunque en ocasiones también depende de la decisión del departamento de crédito

No. 19 ¿Revisa periódicamente un funcionario las cuentas vencidas?

Si, constantemente se revisan los saldos de clientes para identificar los que no han realizado sus pagos en tiempo y forma.

No. 20 ¿Las cancelaciones de cuentas incobrables son aprobadas por algún funcionario autorizado?

Si, el saldo de las cuentas incobrables tiene que ser autorizado por el departamento de crédito ya que representa una pérdida para la organización y es necesario seguir un procedimiento previamente especificado para determinar si la cuenta es incobrable y no cualquier empleado puede cancelar los saldos.

También hay ocasiones en las que no es necesario que cierto funcionario en específico autorice el saldo como incobrable como cuando cumple cierta antigüedad y no hay ningún indicio de que el cliente va a realizar el pago o por el monto que el cliente debe, ya que en ocasiones no le conviene a la empresa realizar acciones de cobranza que representan un costo por un monto muy pequeño.

No. 21 ¿Existe un control apropiado sobre las cuentas incobrables canceladas?

Si, el departamento de crédito lleva un registro de las cuentas incobrables en el que se señala por que se determino que la cuenta era incobrable, así como el monto y la antigüedad del saldo. También el departamento de contabilidad lleva el registro de las cuentas incobrables.

No. 22 ¿Se continúa la gestión de cobro después de que las cuentas incobrables son canceladas en contabilidad?

No, cuando la cuenta se cancela, y su saldo se considera como cuenta incobrable nunca se continúa con el proceso de cobro porque cuando se cancela es porque la empresa tiene seguridad de que ese monto ya no se va a recuperar o de que no le conviene invertir en el proceso de cobro ya que lo más seguro es que el cliente no pague.

No. 23 ¿Se formula relación de cuentas por cobrar mensualmente?

Si, se elabora una relación mensual de las cuentas por cobrar y es una forma de facilitar el proceso de cobro ya que se determina la cantidad restando del total de crédito los pagos efectuados del cliente.

En algunas ocasiones no es necesario que se elabore el resumen mensual ya que no existen cambios en las cuentas.

No. 24 ¿Se envían mensualmente estados de cuentas a los clientes?

No se envían estados de cuenta a los clientes mensualmente. En ocasiones cuando a algún cliente se le pasa la fecha de pago sin realizarlo se le manda un recordatorio vía electrónica con el monto de su adeudo.

No. 25 ¿Las facturas pendientes de cobro las tiene a su cuidado otra persona diferente al cajero y al encargado del auxiliar de cuentas por cobrar?

No, las facturas por cobrar las conserva el cajero para registrar el pago en cuanto el cliente las realiza.

No. 26 ¿Se examinan periódicamente las facturas y se concilian contra los saldos de las cuentas por un empleado independiente al encargado del auxiliar de cuentas por cobrar?

No, el encargado de conciliar y examinar las cuentas es del departamento de cobranza ya que es una de sus obligaciones. En ese departamento se encargan de checar los saldos de las facturas y elaborar un informe de los mismos de acuerdo al monto de antigüedad.

No. 27 ¿Se confrontan periódicamente los estados de cuenta mensuales enviados a los clientes, por empleados distintos de los que llevan los libros?

No, ya que no se realizan estados de cuenta para los clientes.

No. 28 ¿Los documentos recibidos en abono o pago, se autorizan por los funcionarios autorizados expresamente para ello?

Si, cuando un cliente deja un documento como garantía de pago es necesario que el departamento de crédito los autorice ya que no es una función del cajero, aunque este es el que los recibe, al cliente se le notifica que primero lo tienen que autorizar antes de darle la mercancía.

No. 29 ¿Se hace una revisión periódica de los documentos vencidos pendientes de cobro, examinando las causas de falta de pago?

Si, es muy raro que los clientes dejen documentos por pagar firmados pero en algunas ocasiones cuando si hay documento por cobrar en la empresa se realiza la revisión y se concilia con contabilidad. También se contacta al cliente para verificar las razones por las que no se ha realizado el pago.

No. 30 ¿Se guardan los documentos por cobrar en un lugar seguro y al cuidado de personas que no manejen caja, ni los registros de documentos por cobrar?

No, los documentos por cobrar los guarda el cajero, ningún funcionario de otro departamento esta encargado de salvaguardarlos, el departamento de crédito y de contabilidad

en ocasiones pueden solicitarlos para verificar que los registros que manejan sean correctos y estén actualizados.

No. 31 ¿Se anotan los pagos parciales al dorso de los documentos?

Si, cada vez que se realiza un pago el cajero anota el pago atrás del documento así como la fecha de pago; el departamento de contabilidad también tiene que registrar el movimiento para disminuir el saldo del cliente.

No. 32 ¿Se inspeccionan periódicamente los documentos por cobrar y sus colaterales por personas ajenas a su custodia o guardianes?

No, normalmente no se realizan inspecciones de los documentos por cobrar por alguien además del cajero.

No. 33 ¿Se confirman periódicamente con los deudores los saldos no pagados de documentos por cobrar, por empleados ajenos a su guarda o a los registros de contabilidad correspondientes?

Si, en el departamento de cobranzas algunas ocasiones realiza una conciliación de los saldos de los documentos antes de comenzar la gestión de cobro para verificar que la información que tiene registrada sea la correcta.

No. 34 ¿Se llevan los auxiliares de cuentas por cobrar por personas que no manejen los ingresos y egresos, la correspondencia recibida, facturación o créditos?

No, los auxiliares de las cuentas por cobrar se realizan en el departamento de contabilidad y ese departamento es el encargado de registrar todos los ingresos y egresos de la entidad.

No. 35 ¿Se verifican mensualmente los auxiliares de cuentas por cobrar y periódicamente se concilian clasificando la antigüedad de los saldos?

Si, cada mes se elabora un informe en el departamento de contabilidad especificando el tiempo transcurrido para poder catalogarlos en base a la antigüedad del crédito ya que si excede de cierto plazo de tiempo establecido en las políticas de la empresa se tiene que comenzar el proceso de cobro ó en su caso realizar la cancelación de la cuenta.

No. 36 ¿Se verifican ocasional y sorpresivamente las relaciones auxiliares por los auditores internos o por otros empleados independientes?

No, normalmente no se verifican los auxiliares por alguien además de los que los manejan normalmente como el departamento de contabilidad.

No 37. ¿Algún empleado verifica mensualmente los estados de cuenta con los auxiliares y envía los estados al correo?

No, ya que la empresa no envía estados de cuentas a los clientes por lo que no se verifica esa información.

No. 38 ¿Se confirman una vez al año los saldos de las cuentas por cobrar?

Si, incluso más de una vez al año algún funcionario de la gerencia de la empresa confirma los saldos de la cuentas por cobrar para verificar que los registros del cajero, del departamento de crédito y los de contabilidad chequen y que sean los correctos.

No. 39 ¿Recibe el departamento de crédito o algún empleado información relativa a cuentas atrasadas y a los procedimientos de cobranza sistemática seguidos?

Si, el departamento de crédito siempre está informado de las cuentas que están vencidas y ahí se decide si se comienza la gestión de cobro o que procede con esas cuentas.

Determinación de Resultados

La empresa "El buen vestir, S.A. de C.V." cuenta con ciertas medidas de control interno en sus operaciones dentro del área de cuentas por cobrar, sin embargo, basándonos en los resultados obtenidos mediante la aplicación del cuestionario se puede indicar que la empresa tiene algunas fallas en el control de los saldos de los clientes dado que no esta en constante comunicación con el mismo y debido a que no se verifican constantemente dichos saldos por empleados o

funcionarios ajenos al departamento de contabilidad, como por medio de circularización, para que los clientes confirmen el saldo de sus cuentas a cierta fecha.

La empresa tiene bien establecidas las políticas para otorgar el crédito lo que resulta en un buen sistema de control interno. Otro problema que se encontró es que no se verifica en todas las facturas que se expiden las cantidades, sumas y el IVA ya que el programa que expide las facturas lo determina pero sería conveniente que lo verificarán antes de entregar la factura.

Otra deficiencia que se encontró en el sistema de control interno es que las facturas pendientes de cobro las tiene a su cargo el cajero y lo mejor es que los tenga una persona distinta al mismo.

De igual forma, es importante que los documentos por cobrar se guarden en un lugar seguro por un empleado que no sea el cajero y que no se encargue de realizar los registros de los documentos. También se deben examinar los documentos por funcionarios que no sean los mismos a los que se encarguen de guardarlos.

Así mismo, es importante que empleados independientes realicen de manera sorpresiva y esporádica las relaciones de auxiliares con el monto real de clientes y de los documentos.

En cuanto al cobro de las cuentas la empresa no tiene mayor problema ya que a pesar de que realiza un gran número de

ventas a crédito la mayoría de los clientes efectúan el pago a tiempo, en un corto plazo, y recuperan rápido el dinero para poder cubrir las deudas que la empresa tiene y normalmente la empresa no tiene problemas respecto al flujo de efectivo.

Conforme al análisis realizado, a pesar de que el sistema de control interno tiene varios errores y presenta deficiencias, el control no es tan malo ya que las fallas no son tan serias y la empresa hasta el momento no ha tenido problemas serios derivados por lo mencionado anteriormente y las operaciones se realizan correctamente en el departamento de cuentas por cobrar, los problemas son sencillos ya que se realizan todas las operaciones para el efectivo control, sin embargo, no se realizan por las personas correctas.

La empresa no tiene problemas para cobrar a tiempo los créditos otorgados y cuentas con un buen sistema para el otorgamiento de los créditos, y son pocas las ocasiones en las que no se recuperan los saldos de las cuentas por cobrar.

La empresa si necesita poner más atención en las deficiencias que se encontraron en cuanto a la verificación de los saldos, el envío de los estados de cuenta a los clientes y la salvaguarda de los documentos por cobrar, examinando detalladamente quienes son los funcionarios de realizar cada tarea.

En cuanto a la gestión de cobro no existen fallas importantes, el sistema empleado que tienen es bueno y

normalmente debido al sistema para el otorgamiento de crédito no existen cuentas que no se puedan cobrar o que los deudores no liquiden a tiempo.

Las recomendaciones se deben de realizar de acuerdo a las políticas y a los procedimientos establecidos en la empresa y por un empleado capaz de realizarlo en poco tiempo obteniendo buenos resultados por parte de todo el personal. Es importante que los funcionarios se encarguen de un área específica y no realicen actividades que correspondan a otra área para que no haya malos manejos y para que se puede emplear mejor el sistema de control. Es trascendental que los empleados conozcan sus funciones y hasta donde les corresponde hacer para que no afecten la operación de la empresa elaborando funciones que le pertenecen a otra área.

El objetivo de las modificaciones y mejoras en el sistema de organización de la empresa en estas áreas es para que las operaciones se realicen con mayor eficiencia y con un mejor control de las cuentas de clientes y documentos por cobrar y tratar de evitar que para la empresa las cuentas por cobrar representen un problema en lugar de un beneficio.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

4.1. Conclusiones

Como consecuencia de la investigación realizada de las cuentas por cobrar pudimos conocer la importancia que las ventas a crédito representan para la organización y que son un punto clave para que la empresa tenga altos niveles de ingresos.

Es importante que las empresas sepan el gran valor del control interno ya que busca la eficiencia y la efectividad en las operaciones de la empresa. Mediante la correcta aplicación del sistema de control se facilitan las tareas de todo el personal como trabajadores y gerente promoviendo un ambiente de trabajo sano.

Cuando los objetivos del control interno se cumplen de forma adecuada se mejora el rendimiento financiero de la empresa,

ya que se encargan de ciertas responsabilidades como autorizar las transacciones según el puesto de los funcionarios mediante control de cierto acceso a información, supervisar el cumplimiento de las normas y políticas de la empresa y cumplir con los estándares de operación mediante el ahorro de recursos y que estos recursos sirvan para que la empresa pueda cubrir a tiempo sus obligaciones.

Esta investigación busca que las entidades conozcan todos los elementos que deben considerar al otorgar crédito y como deben de realizar sus operaciones de acuerdo a dichos elementos. Así como también que la empresa utilice el sistema de control de forma efectiva para poder realizar las operaciones de la forma más positiva para la organización.

4.2. Sugerencias

Las recomendaciones propuestas pretenden que la empresa tenga una mejor administración y que eso se vea reflejado en los resultados de la organización. A pesar de que los cambios no representan altos costos para la organización, se comenzarán a ver los resultados en un mediano plazo ya que se debe capacitar correctamente al personal en cuanto las funciones que realiza y los nuevos procedimientos que se van a realizar para conciliar frecuentemente los saldos.

Es muy importante que se establezca cuidadosamente el sistema de control, con medidas establecidas correctamente para que no afecten las operaciones de la entidad y resulte beneficioso realizar operaciones a crédito.

Todos los elementos que se describieron en la investigación contribuyen a que la empresa pueda lograr todos los objetivos del control interno y por lo tanto también a los de la organización dado que van relacionados. También es bueno que las políticas de control se establezcan en base a las necesidades de la empresa de forma que puedan mejorar la operación y los resultados que se obtengan.

El sistema de control interno de la empresa "El buen vestir, S.A. de C.V." ha ido cambiando con el paso del tiempo, ajustándose a las necesidades de la empresa, sin embargo todavía es necesario que realice ciertos cambios para la correcta administración de las cuentas por cobrar.

La empresa deberá diseñar acciones correctivas en base a los resultados mostrados para poder corregir las desviaciones en las operaciones para poder realizar con éxito todas las operaciones.

Para que la empresa cuente con una mejora continua debe realizar periódicamente los resultados de sus procesos en el departamento de crédito, debe contar con indicadores estratégicos que muestren la eficiencia del sistema de control interno y también que evalúe constantemente el desempeño del personal y conozca sus conocimientos y habilidades verificando que cumpla con las necesidades de la organización, es importante que defina adecuadamente el ambiente de control.

Si la empresa aplica correctamente las políticas que se establezcan la información en cuanto a los cuentas por cobrar

será más veraz y podrá tener datos más certeros en cuanto a las personas que adquirieron el crédito y conocerá el status crediticio del cliente en cuanto al tiempo de pago.

Lo mejor para una empresa que realiza ventas a crédito es que se realice correctamente la investigación pertinente del cliente antes de otorgar el crédito aunque esta se realizará de acuerdo a las políticas establecidas por la misma entidad. Las estrategias que se utilizan para dar crédito dependen de diversos factores como el giro de la organización, el volumen de las ventas y la capacidad para generar liquidez. Es de suma importancia que la empresa conozca el costo que representa el otorgar crédito y que compruebe que puede cubrir el costo mediante los ingresos que obtenga.

Las políticas también buscan la administración adecuada de riesgos para evitar robos, desembolsos indebidos, operaciones mal realizadas, duplicar pagos de facturas, fraudes y desvío de fondos.

Bibliografía

BERBIA, Patricia, *Evaluación Eficaz del Sistema de Control Interno*, Estados Unidos, Instituto de Auditores Internos, 2008.

CEPEDA ALONSO, Gustavo, *Auditoría y Control Interno*, Colombia, McGraw-Hill, 1997.

ELIZONDO, Alán y ALTMAN, Edward, *Medición Integral de Riesgo de crédito*, México, D.F., Editorial Limusa, 2003.

FRANCO SALAZAR, Raúl y RIVERA AMPUDIA, Carlos, *Guía Práctica de Auditoría para Negocios Pequeños y Medianos*, 2ª Edición, México, D.F., Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Comisión de Apoyo a la Práctica Profesional Independiente, 2005.

GUAJARDO CANTÚ, Gerardo, *Contabilidad Financiera*, 5ª. Edición, México, D.F., McGraw-Hill Interamericana, 2008.

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, *Estudio y evaluación del control interno por objetivos y ciclos de transacciones*, 1987.

Larousse Diccionario Enciclopédico, 6ª Edición, Ediciones Larousse, 1993.

LAUDON, Kenneth y LAUDON Jane P., *Sistemas de información gerencial*, 12ª Edición, trad. de Alfonso Vidal Romero Elizondo, México, D.F., Pearson Educación, 2012.

LÓPEZ LÓPEZ, José Isauro, *Diccionario Contable, Administrativo y Fiscal*, 1ª Edición, México, D.F., Cengage Learning Editores, 2008.

MANTILLA, Samuel Alberto, *Auditoría Financiera de PYMES*, Bogotá, Ecoe Ediciones, 2008.

MONTAÑO GARCÍA, Agustín, *Administración de la Cobranza*, 3ª Edición, México, Trillas, 2003.

OGATA, Katsuhiko, *Ingeniería de control moderna*, 5ª Edición, trad. de Sebastián Dormido Canto y Raquel Dormido Canto, Madrid, España, Pearson Educación, 2010.

ORTEGA CASTRO, Alfonso, *Introducción a las Finanzas*, 2ª Edición, México, D.F., McGraw-Hill Interamericana, 2008.

PERDOMO MORENO, Abraham, *Fundamentos de Control Interno*, 9ª Edición, México, D.F., Cengage Learning Editores, 2004.

RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín, *Control Interno: Un efectivo sistema para la empresa*, México, D.F., Trillas, 2009.

SANTILLANA GONZÁLEZ, Juan Ramón, *Establecimiento de Sistemas de Control Interno*, 2^a Edición, México, D.F., Cengage Learning Editores, 2003.

SEDER, John W., *Crédito y cobranzas*, México, D.F., CECSA, 2001.

VAN HORNE, James C y WACHOWICZ, John M, *Fundamentos de Administración Financiera*, 11^a Edición, México, D.F., Prentice Hall México, 2003.

WHITTINGTON, Ray y PANY, Kurt, *Principios de Auditoría*, 14^a Edición, México, D.F., McGraw-Hill, 2005.

COMITÉ DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA E INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, *Normas y Procedimientos de Auditoría*, 28^a Edición, México, D.F.