

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORÍA
INTERNA:

**“IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS EN EL ÁREA DE
INGRESOS Y CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA INDUSTRIAL
DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE CALZADO”**

PRESENTADO POR:

JOSÉ AMILCAR MARTÍNEZ SÁNCHEZ L10802

IRIS CAROLINA MEJÍA GONZÁLEZ L10802

DORIS ELIZABETH MORALES PÉREZ L10802

OCTUBRE DE 2024
CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA,
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

AUTORIDADES CENTRALES

Rector : Msc. Juan Rosa Quintanilla
Vice rector Académico : Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata
Secretario General : Lic. Pedro Rosalío Escobar Castaneda

AUTORIDADES DE LA FACULTAD

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas : Licda. Celina Amaya de Calderón
Secretaria de la Facultad de Ciencias Económicas : Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo
Director de la Escuela de Contaduría Pública : Lic. Gilberto Díaz Alfaro
Coordinador General del Proceso de Grado : Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinador de Procesos de Grado de Escuela. : Lic. Daniel Nehemías Reyes López
Docente asesor : MAFI Jhony Alexander Argueta Amaya
Jurado Examinador : MAFI Jhony Alexander Argueta Amaya
Lic. Marco Antonio Orellana Orellana
Msc. Martha Eugenia Ávalos De Altamirano

AGRADECIMIENTOS

Este momento de agradecimiento es para Dios y la Virgen María, por guiarme y guardarme en cada paso. Dedico la culminación de esta maravillosa etapa a mis abuelos maternos Feliciano Pérez Alfaro y María Gladys Guzmán de Pérez, quienes desde el Cielo me cuidan y espero estén orgullosos de mi por no rendirme. A mi mamá, papá y hermana gracias por su apoyo. A mis compañeros Carolina y Amílcar muchas gracias por todo su esfuerzo.

Doris Elizabeth Morales Pérez

Agradezco a Dios por permitirme culminar una etapa más en mi vida, a mi compañero de vida por su apoyo incondicional durante este proceso, a mis hijas por ser fuente de inspiración y motivación cada día, a mi hermana por creer en cada paso que doy; a mis compañeros de equipo de trabajo por su dedicación y esfuerzo en la realización de este trabajo, a los maestros y asesores que fueron parte de mi formación Profesional.

Iris Carolina Mejía González

Agradecido en gran manera por las bondades de Dios para culminar este proceso, por darme la templanza, sabiduría y perseverancia. A mi familia, mi madre por todo su esfuerzo y dedicación por salir adelante, a mis abuelos por sus infinitos consejos y palabras de aliento, a mis hermanos que son parte importante en mi vida y toda mi familia que me brindó su apoyo. Agradezco a Flor Barahona por su apoyo incondicional, y finalmente a mis compañeras de equipo de trabajo Doris Morales y Carolina Mejía por su esfuerzo, dedicación y por su grata amistad.

José Amílcar Martínez Sánchez

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	ii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema	5
1.3 OBJETIVOS	6
1.3.1 Objetivo general	6
1.3.2 Objetivos específicos	6
1.4 MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL	6
1.4.1 Antecedentes	6
1.4.2 Conceptos	8
1.4.3 Generalidades de las Empresas Productoras de Calzado	9
1.4.4 Generalidades de la Auditoría Interna	11
1.4.5 Generalidades de la Administración y Evaluación de Riesgos	13
1.4.6 Base Técnica	17
1.4.7 Base Legal	18
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	19
2.1 Tipo de estudio	19
2.2 Unidad de análisis	19
2.3 Técnicas e instrumentos en la investigación	19
2.4 Procesamiento de la información	20
2.5 Determinación de las variables	20
2.6. Operacionalización de variables	21
2.7. Cronograma de Actividades	23
2.8 Diagnóstico	24
CAPÍTULO III. PROPUESTA DE CONSULTORÍA “IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS EN EL ÁREA DE INGRESOS Y CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA INDUSTRIAL DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE CALZADO”	26
3.1 Generalidades	26
3.1.1 Objetivo	26
3.1.2 Alcance	27

3.2 Planteamiento del problema	27
3.3 Desarrollo del caso	28
3.3.1 Planeación	29
3.3.2 Ejecución	38
CONCLUSIONES	74
RECOMENDACIONES	75
BIBLIOGRAFÍA	77
ANEXOS	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Marco de referencia.	14
Figura 2 Mapa mental pasos para desarrollo de caso de estudio.	29
Figura 3: Misión, visión y valores de la entidad objeto de estudio.	30
Figura 4: Organigrama Institucional Empresa Objeto de Estudio, S.A. de C.V.	31
Figura 5: Flujograma Proceso de Ingresos.	45
Figura 6: Flujograma Proceso de Cuentas por Cobrar	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ventajas y desventajas de la consultoría aplicada a las pequeñas empresas.	13
Tabla 2: Principios que soportan los componentes del control interno COSO III	16
Tabla 3: Base Técnica	17
Tabla 4: Base Legal	18
Tabla 5: Operacionalización de variables.	21
Tabla 6: Cronograma de actividades	23
Tabla 7: Entendimiento de la clasificación de riesgo (Probabilidad/Impacto)	34
Tabla 8: Magnitud del impacto de los riesgos.	35
Tabla 9: Actividades a realizar en la entidad objeto de estudio.	36
Tabla 10: Cronograma de actividades en la Empresa Objeto de Estudio, S.A. de C.V.	37
Tabla 11: Narrativa del proceso de Ingresos	41
Tabla 12: Cuestionario de control interno área de Ingresos	44
Tabla 13: Proceso Actual del área de Ingresos	46
Tabla 14: Matriz de Riesgos área de Ingresos	49
Tabla 15: Riesgos residuales del área de Ingresos	54
Tabla 16: Narrativa del proceso de cuentas por cobrar.	55
Tabla 17: Evaluación Del Control Interno Proceso de cuentas por cobrar.	57
Tabla 18: Proceso Actual del área de Cuentas por Cobrar.	62
Tabla 19: Matriz de riesgos del área de Cuentas por Cobrar	64
Tabla 20: Riesgos residuales del área de Cuentas por Cobrar	68
Tabla 21: Propuesta controles sugeridos del área de ingresos.	72
Tabla 22: Propuesta controles sugeridos del área de Cuentas Por Cobrar	73

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tiene como objetivo identificar y evaluar los riesgos que afectan al área de ingresos y cuentas por cobrar de una empresa industrial dedicada a la producción de calzado, así como proponer las medidas de control y mejora que sean necesarias. El área de ingresos y cuentas por cobrar es de las más importantes y sensibles de una empresa, ya que registra y controla los ingresos generados por la venta y gestiona la cobranza y el seguimiento de los clientes. Esta área está expuesta a diversos riesgos que pueden comprometer la integridad, la confiabilidad y la oportunidad de la información financiera, así como el cumplimiento de las normas legales y fiscales vigentes.

Para realizar este estudio se utilizó una metodología mixta que combinó técnicas cuantitativas y cualitativas. Se aplicaron cuestionarios, entrevistas y observaciones a los encargados del área de ingresos y cuentas por cobrar.

Los resultados del estudio mostraron que el área de ingresos y cuentas por cobrar presenta un nivel medio o alto de riesgo, lo que implica que se requieren acciones urgentes para reducirlo. Se encontraron deficiencias en el diseño e implementación de los controles internos, así como en la capacitación y supervisión del personal.

El estudio concluye que la identificación y evaluación de riesgos en el área de ingresos y cuentas por cobrar es fundamental para garantizar la calidad y confiabilidad de la información financiera y optimizar el uso de recursos financieros y humanos.

INTRODUCCIÓN

En la dinámica actual del mundo empresarial, los riesgos son una constante que abarcan desde las operaciones diarias hasta la estrategia a largo plazo, pasando por la gestión de la información, la tecnología, el cumplimiento legal y las fluctuaciones del mercado. Dentro de este panorama, la industria del calzado emerge como un sector particularmente vulnerable debido a su exposición a desafíos tanto en el ámbito nacional como en el competitivo mercado global. Según el reporte de la ASI (Asociación Salvadoreña de Industriales) la producción de cuero y calzado rondaba en el país los \$182.5 millones en 2017 según datos del Banco Central de Reserva. Con una participación del 1.7 % dentro de la producción industrial, el sector del calzado refleja su relevancia económica. Sin embargo, enfrenta retos significativos en materia de empleo, ya que al cierre del año 2020 contabilizaba 3,635 puestos de trabajo, lo que representa un 14.9 % menos que al cierre de 2019.

Este trabajo de grado se centra en la “Identificación y Evaluación de Riesgos en el Área de Ingresos y Cuentas por Cobrar de una Empresa Industrial Dedicada a la Producción de Calzado”. Su propósito esencial es fortalecer la gestión de riesgos en esta área crítica, a través de una consultoría especializada que no solo documente los controles actuales, sino que, además, desarrolle estrategias de mitigación para los riesgos detectados.

El documento se inicia con una exposición del problema, que incluye un análisis de los antecedentes históricos del sector, una caracterización detallada del área de estudio y la formulación precisa del problema. A continuación, se procede a la delimitación del problema, abordando sus dimensiones teóricas y temporales, y se presenta una justificación de la investigación, destacando la relevancia, la innovación, el impacto social y la viabilidad del estudio. Los objetivos se definen con claridad, seguidos de un marco teórico, conceptual, técnico y legal robusto y pertinente.

La metodología propuesta es rigurosa e incluye la definición del tipo de estudio, la unidad de análisis, así como las técnicas e instrumentos que se emplearán para el procesamiento y análisis de la información. Se establece un diagnóstico preliminar que guiará la investigación, y se formulan hipótesis junto con la determinación y operacionalización de las variables involucradas.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL

1.1 Planteamiento del problema

Dentro de la empresa industrial manufacturera la actividad de auditoría interna tiene un rol significativo, por las operaciones que realizan este tipo de empresas ayudan al crecimiento de la economía de El Salvador, ya que debe armonizar en su proceso de producción-comercio, la mezcla de factores que le permitan crear empleo y alcanzar un nivel de productividad adecuado, aportando así al progreso social y económico del país.

Dado que el área de ingresos y cuentas por cobrar es importante para la sostenibilidad financiera de las empresas manufactureras, pero también conlleva riesgos significativos que pueden comprometer su desempeño, se requiere una adecuada gestión de riesgos que permita identificar, evaluar y mitigarlos. En este sentido, el auditor interno tiene un papel clave en la gestión de riesgos de una empresa industrial, ya que puede revisar, evaluar y contribuir a la mejora de los procesos y controles relacionados al área de ingresos y cuentas por cobrar.

El auditor interno es un miembro fundamental de una organización ya que se encarga de actividades de suma importancia para la organización como la comprobación de información financiera, buscar posibles fraudes o errores y contribuir en la gestión de los riesgos. Además, verifica el cumplimiento de las reglas y normativas y ayuda a la realización de los objetivos para garantizar el buen funcionamiento de las actividades que se desempeñan.

El rol del auditor toma fuerza y es que, al ser una actividad independiente a la entidad, es una fuente de información precisa e imparcial, basada en el control y el riesgo, y ayuda a la organización a alcanzar sus objetivos estratégicos y proporcionar valor a la organización.

El rol del auditor interno está marcado en función de llevar a cabo una adecuada mitigación de los riesgos, mediante la eficacia en la aplicación del control interno que puede ejecutar dentro de la entidad.

En los últimos cinco años, la entidad ha presentado deficiencias en las áreas de ingresos y cuentas por cobrar, como parte de las entrevistas al área de cuentas por cobrar, se pudo constatar que la recurrencia de errores y omisiones es un tema que año con año presenta mayor dificultad. Tomando en cuenta también la poca capacitación que reciben las áreas relacionadas al ciclo de créditos en materia de legislación aplicable.

La empresa ha experimentado un incremento en los saldos de cuentas por cobrar y ha notado que el flujo de efectivo no retorna de manera eficiente en comparación con las ventas. Por esos acontecimientos, la entidad tiene interés de mejorar su gestión con un sistema integral de gestión de riesgos que genere un valor agregado, que permita mejorar sus procesos de forma más segura y eficiente; para dar confianza a los directivos y propietarios.

Para lograr los objetivos a pesar de los riesgos que los amenazan, se requiere un sistema que permita estandarizar la práctica del control de riesgos en las áreas de ingresos y cuentas por cobrar. En este aspecto la norma internacional, que contribuye con la gestión de riesgo es la emitida por el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)* que refuerza la gestión de riesgos como una integración de la medición del desempeño, la estrategia y consecución de objetivos. (Heyddy Escobar, junio 2022)

Actualmente, la empresa objeto de investigación no dispone de un departamento de auditoría interna que apoye en la identificación y evaluación de riesgos en las áreas de ingresos y cuentas por cobrar. La empresa se dedica a la elaboración de calzado plástico, sus clientes son empresas ferreteras, de venta al por menor y mayor de productos, de rubro de supermercado y, también empresas del rubro de alimentos; dado el número de clientes y pedidos que se

reciben, la entidad contrata servicios de *outsourcing* para el transporte de pedidos. Hace seis meses aproximadamente se vienen presentando inconvenientes en el área de preparación de pedidos porque se están dando equivocaciones en las direcciones para la entrega, lo que ocasiona doble pago de envío y representa que los costos de la empresa están siendo afectados, además se genera un retraso por parte del área de facturación para luego enviar las facturas correspondientes al área de cuentas por cobrar. Esto ya se ha reportado al encargado del área, pero las fallas en los procesos y controles continúan.

Además, se identificaron deficiencias en otras áreas específicas de su estructura de trabajo, muy importantes para el buen funcionamiento de esta, siendo las áreas de ingresos y cuentas por cobrar. Aun cuando se tienen procesos establecidos en la empresa para dichas áreas, no se les da el cumplimiento adecuado y se propicia que los errores sean más frecuentes, las áreas que presentan deficiencias importantes y las que serán el objetivo de análisis se detallan a continuación:

- Área de ingresos: La deficiencia radica en la falta de seguimiento de controles en ventas y facturación, ya que el área de comercialización maneja lista de precios desactualizados; esto da la pauta a cometer errores. La falta de supervisión en el posteo de las órdenes de facturación y el debido control de los precios ofertados a clientes deviene en el registro incorrecto de los ingresos, esto a la vez se traslada al área de créditos y cobros y es en este punto cuando las revisiones van avanzando, que son detectadas las diferencias en los montos facturados versus los precios reales de los productos.
- Área de Cuentas por Cobrar: Tiene deficiencias en el control de los saldos de cuentas por cobrar, ya que no se da un seguimiento a los controles establecidos para el área, debido a que los registros de cuentas cobrar y saldos de clientes se llevan por separado

del sistema informático de la entidad, no se puede generar reportes constantes y oportunos. En general, hay confusión en la documentación de los clientes, el proceso de registrar la información no es oportuno, la información de los clientes y las condiciones de créditos no están completas y, en muchos casos, están desactualizados, la información general de los clientes en el sistema utilizado por la entidad no está completamente actualizada.

El adecuado control de los saldos de clientes y el debido cuidado en la valoración de los ingresos que generan preocupan a la administración, ya que supone un constante desgaste de tiempo y recursos para corregir tales deficiencias. Por lo que buscan la manera de implementar nuevos controles o mejorar los existentes, que minimicen el riesgo de mantener cuentas incobrables, saldos de clientes incorrectos y posibles omisiones de ingresos por un mal manejo en el registro de estos.

La entidad no cuenta con una unidad de auditoría interna que proporcione aseguramiento y consulta sobre los diferentes procesos, tampoco se da un seguimiento constante de los controles establecidos para las áreas de ventas y cuentas por cobrar.

Se observó además que el área de cuentas por cobrar no presenta una supervisión y actualización de los créditos otorgados a clientes, y en muchos de los casos no se está generando un expediente con la información adecuada de los clientes, el análisis de crédito para autorizarlos no se está documentando y los expedientes existentes presentan información incompleta. También se determinó que el sistema no genera una reportaría con el estatus actual de saldos de clientes, y es una persona encargada del área de cuentas por cobrar quien debe realizar reportes con la información de ventas periódicas por cliente, dichos reportes deberían gestionarse desde el sistema informático que utiliza la entidad para controlarlos.

Así, el poco seguimiento y control de las políticas y procedimientos establecidos para el área de ingresos y cuentas por cobrar afecta a la entidad, generando información errónea de los saldos de clientes y la valuación de los ingresos, también se pueden ocasionar diferencias en los estados financieros y mantener cuentas incobrables inexistentes. Provoca también que la información desactualizada pueda incurrir en omisión de ingresos, sanciones por las autoridades del ministerio de hacienda, se puede generar desacuerdo con los clientes al realizarles cobro sin que estos tengan saldos adeudados.

Finalmente se pudo determinar que el establecimiento de la unidad de auditoría interna es importante para toda organización, ya que proporciona un mejor manejo de los riesgos administrativos, financieros y de control. Sin embargo, debido a que la entidad objeto de estudio no cuenta con una unidad de auditoría interna en su estructura organizacional, a causa de los elevados costos que implica, se propuso una consultoría sobre la identificación y evaluación de riesgos para el área de ingresos y cuentas por cobrar para la entidad objeto de estudio, en base al Marco Internacional para la Práctica Profesional de Auditoría Interna, con la finalidad de mejorar los procesos, comprobar los controles y agregar valor a la misma.

1.2 Formulación del problema

La consultoría sobre evaluación e identificación de riesgos es un servicio profesional que ayuda a las organizaciones a detectar, analizar y gestionar los riesgos que afectan sus objetivos. Los riesgos afectan negativamente el cumplimiento de los objetivos, la calidad de la información y la reputación de la entidad. Es por ello que se planteó la siguiente problemática:

¿De qué manera influye la falta de identificación y evaluación de riesgos de las áreas de ingresos y cuentas por cobrar, en la obtención de información fiable y relevante para la toma de decisiones de una empresa industrial dedicada a la producción de calzado?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general.

Contribuir a la mejora de gestión, evaluación e identificación de riesgos mediante una consultoría para la empresa dedicada a la producción de calzado; que pueda crear valor a la organización en los procesos de ingresos y cuentas por cobrar.

1.3.2 Objetivos específicos.

- Realizar una revisión de los procesos existentes en las áreas de ingresos y cuentas por cobrar de la entidad objeto de estudio, dedicada a la producción de calzado. Recopilando información sobre las actividades desarrolladas en dichas áreas y determinar si existen deficiencias.
- Elaborar una matriz de riesgos para el área de ingresos y cuentas por cobrar donde se identifiquen los riesgos a los que se encuentra expuesta la empresa comercializadora de calzado.
- Proporcionar un plan de consultoría para la identificación y evaluación de riesgos de las áreas de ingresos y cuentas por cobrar.

1.4 MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL

1.4.1 Antecedentes

La evolución de la Auditoría Interna en las empresas se ha ido posicionando hasta llegar a ser una unidad independiente, de suma importancia debido a la influencia que tiene en la toma de decisiones por parte de la gerencia, debido a que su objetivo radica en agregar valor a las empresas, a través del aseguramiento y la consultoría, lo que permite evaluar los procesos y mejorarlos.

Hablar de auditoría interna es definir cuál es la necesidad de la entidad. Si se aborda el tema de aseguramiento, consistirá en la evaluación de la evidencia para poder expresar una opinión, mientras que si es por el lado de la consultoría esta se basará en una serie de consejos solicitados por el cliente; cualquiera que sea la necesidad, la respuesta estará orientada a la gerencia, para crear o mejorar los procesos ya existentes y lograr una eficiencia y eficacia en estos.

Para una empresa dedicada a la elaboración y distribución de calzado, el control interno es el proceso mediante el cual se establecen principios, métodos y procedimientos que conjuntamente buscan el cumplimiento de los objetivos.

La gestión de riesgos es un proceso constante y metódico que permite a la compañía reconocer, medir y controlar los riesgos relacionados con sus actividades. En este sentido se comprende que la gestión de riesgos es de alta importancia, y cualquier decisión debe dirigirse a aplicar adecuadamente el proceso de gestión de riesgos. Dentro de este esquema, auditoría interna y gestión de riesgos son procesos complementarios, y deben promover los objetivos en cuanto a las necesidades estratégicas y políticas de la empresa, por lo que es muy importante identificar y tratar todos los riesgos significativos.

Para poder desarrollar un adecuado modelo de gestión de riesgos, así como numerosos lineamientos para un mejor gobierno corporativo es importante saber el tipo de modelo que se va a utilizar; para el desarrollo del tema de investigación, el enfoque estará basado COSO 2013, en vista a que este marco establece los requisitos idóneos para un sistema de control interno el cual proporciona una seguridad razonable acerca del logro de los objetivos de la entidad. El COSO 2013 como todo sistema está conformado con varios componentes y estos a su vez están relacionados entre sí, los cuales se desglosan a continuación:

- Entorno de control

- Evaluación de los riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación.
- Supervisión.

Para fines académicos, se utilizará el componente número dos Evaluación de Riesgo, ya que la propuesta está orientada a elaborar una gestión y evaluación de riesgos más efectiva, tomando como base al componente mencionado.

1.4.2 Conceptos.

Actividad de auditoría interna: Un departamento, división, equipo de consultores u otros practicantes que proporcionan servicios independientes y objetivos de aseguramiento y consulta, concebidos para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. La actividad de auditoría interna ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. (Auditors, 2020)

Servicios de consultoría: Actividades de asesoramiento y servicios relacionados, proporcionadas a los clientes, cuya naturaleza y alcance estén acordados con los mismos y estén dirigidos a añadir valor y a mejorar los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de una organización, sin que el auditor interno asuma responsabilidades de gestión. (Auditors, 2020)

Consejo: El término Consejo se refiere al cuerpo de gobierno de una organización, tal como el consejo de administración, el consejo de supervisión, el responsable de un organismo o cuerpo legislativo, el comité o miembros de la dirección de una organización sin ánimo de lucro, o cualquier otro órgano de gobierno designado por la organización, a quien pueda reportar funcionalmente el director ejecutivo de auditoría. (Auditors, 2020)

Gestión de riesgos: Un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales para asegurar razonablemente el alcance de los objetivos de la organización. (Auditors, 2020)

Control Interno: un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. El control interno ayuda a las entidades a lograr importantes objetivos y a mantener y mejorar su rendimiento. (Deloitte, 2013)

1.4.3 Generalidades de las Empresas Productoras de Calzado.

La industria del calzado es el conjunto de actividades sobre diseño, fabricación, distribución y comercialización de todo tipo de calzado, estas actividades están relacionadas entre sí y pueden darse a escala mundial dependiendo de las estrategias de negocios que implementan las empresas, los segmentos de producción a los que se dediquen y las regiones de países a las que destinen sus diferentes productos.

La industria puede agruparse por segmentos de productos como zapatos de vestir, zapatillas, zapatos para niños, zapatos para mujeres y hombres, zapatillas para deportes, botas, zapatos especiales u ortopédicos, sandalias entre otros. (fundamentos, 2016) La industria del calzado también puede ser analizada desde la perspectiva de las actividades que las empresas realizan como son:

- Suministro de materias primas
- Diseño de calzado
- Corte de materiales
- Confección y fabricación
- Producción

- Distribución
- Ventas.

La industria de calzado es diversificada que incorpora diferentes materiales en el proceso productivo de sus diferentes productos (tela, cuero, plástico y caucho) y productos de tipo general de calzado para hombres, mujeres y niños hasta productos más especializados, como zapatillas deportivas de alta gama y calzado de protección. La diversidad de productos que se desarrollan en este tipo de industria refleja también la variedad de procesos industriales, empresas y estructuras de mercado que existen en la actualidad.

El sector industria del calzado en El Salvador se caracteriza por:

- Satisfacer una necesidad primaria del ser humano, como lo es el vestuario.
- Ser una fuente generadora de empleos.
- Contribuir al potencial de desarrollo de las economías por los niveles de producción que se necesitan.
- Fabricar diversidad de calzado para satisfacer las necesidades de la demanda.

Actualmente, El Salvador cuenta con 300.000 micro y pequeñas empresas que generan miles de empleos y satisfacen las necesidades de consumo de las familias, representan el crecimiento y desarrollo de sectores económicos, entre los que se encuentra la producción y comercio de calzado.

El desarrollo y dinamismo de las economías y la alta demanda de los productos generados por la industria de calzado genera que las operaciones de las empresas se complican día a día con clientes más exigentes y una intensificación de la competencia, lo que obliga a las empresas a comercializar nuevas técnicas hasta políticas de expansión provocando el crecimiento de estas. Y es en esta diversificación de actividades y crecimiento económico donde se requiere un mayor control de las actividades y procesos en la entidad, por lo que se hace necesario la

gestión de riesgos en los procesos existentes, y cuya actividad de gestión queda en manos de expertos como los auditores mediante auditoría interna.

1.4.4 Generalidades de la Auditoría Interna.

Naturaleza y Alcance de la Auditoría

Con los años la industria del calzado ha sufrido cambios significativos e importantes en su estructura productiva y organizacional, como la entidad objeto de estudio, que por ser la única empresa que elabora y distribuye botas y calzado a nivel nacional, ha aumentado su capacidad de producción y han utilizado tecnología moderna para tener un sistema integral de registro de ingresos.

Para poder desarrollar una buena gestión es importante que las empresas que se dedican a la elaboración de calzado busquen implementar una optimización en la operatividad de los procesos de ingresos y cuentas por cobrar, por tal razón que surge la necesidad de buscar una consultoría profesional, la cual pueda contribuir al alcance de los objetivos estratégicos de la organización.

La consultoría son consejos o recomendaciones de un profesional de la Auditoría Interna a petición de un cliente, sobre un área o un proceso específico y ayuda a que estos consejos puedan implementarse eficazmente. El Alcance estará determinado por el cliente, con base a sus necesidades y será acordado con el profesional de la auditoría.

Objetivo de la Consultoría.

La consultoría pretende facilitar a la administración y gobierno los elementos necesarios para optimizar sus procesos, lo que incluirá una implementación de cambios y mejoras en las áreas donde la entidad haya detectado deficiencias.

Importancia de la consultoría aplicada a las Medianas Empresas.

La consultoría posee un rol importante para estas empresas, añadiendo valor a cada operación y diversas actividades acordes a las necesidades de la empresa. Su importancia radica en los siguientes aspectos:

- Contar con la opinión de un experto, que sirva como una orientación a mejorar los procesos operativos.
- Crear estrategias que vayan acorde a las necesidades de la entidad.
- Incrementa la eficiencia y eficacia de los procesos.
- Impulsar el crecimiento y desarrollo del negocio.

Ventajas y desventajas de la consultoría aplicada a las pequeñas empresas.

A continuación, en la tabla 1 se proporcionan las ventajas y desventajas de los programas de consultoría aplicados a pequeñas empresas.

Tabla 1

Ventajas y desventajas de la consultoría aplicada a las pequeñas empresas.

<i>Ventajas</i>	<i>Desventajas</i>
Añade valor a las empresas.	La consultoría genera costos a los cuales en ocasiones las entidades no pueden o no quieren acceder.
Ayudan a tomar decisiones oportunas	
Mejoran métodos de realizar los procesos.	La falta de conocimientos profundos en el área por parte del equipo consultor puede ocasionar demoras en la presentación de los resultados y procesos mal diseñados.
Mejoras en la eficiencia y eficacia de procesos.	
Facilitan el manejo de la información.	El consultor, al estar relacionado en la empresa puede perder su independencia y mezclarse en la operatividad.
Obtiene la experiencia de una persona con conocimientos especializados en áreas específicas.	

Fuente: Elaboración Propia

1.4.5 Generalidades de la Administración y Evaluación de Riesgos.

El marco integrado COSO 2013 actualiza y mejora el COSO 1992, cambiando la forma de gestionar el control interno. Los cambios se orientan a ampliar el alcance de los riesgos que enfrentan las empresas, enfatizando el reporte no financiero y la prevención del fraude. Este marco propone una visión integral del cambio, ofreciendo a la organización una guía para administrar adecuadamente el riesgo desde la estrategia hasta la ejecución, basada en un documento claro y moderno.

Los cinco componentes y los diecisiete principios del marco de referencia COSO 2013 son conceptos básicos relacionados con cada uno. Estos principios se derivan directamente de los componentes y permiten lograr un control interno efectivo en una entidad si se aplican todos, tanto para los objetivos operativos como para los de información y cumplimiento.

Figura 1

Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno. Deloitte, 2015



Con esta actualización, COSO 2013 se enfoca en desarrollar un marco original, aplicando principios para ampliar y actualizar los conceptos de control interno planteados sin reconocer los cambios en el entorno empresarial y operativo. (Academia.edu)

A continuación, se describen los cinco componentes del marco integrado COSO 2013:

- Entorno de control: Es el primer componente del COSO 2013, y se refiere a todas aquellas actividades organizacionales que se realizan bajo la dirección de la administración. Es importante porque ayuda a identificar normas, procesos y estructuras que dan el fundamento para realizar un adecuado control interno en la entidad

- **Evaluación de Riesgos:** Es un proceso mediante el cual las empresas adoptan medidas enfocadas en cumplir los objetivos establecidos. Este proceso sirve para identificar los riesgos que se podrían materializar y de qué manera estos afectarían el desarrollo de las actividades dentro de la organización.
- **Actividades de Control:** Son las distintas acciones que resultan de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que las empresas funcionen de una manera eficiente y efectiva, y lograr así el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.
- **Información y Comunicación:** La información debe de ser la suficiente para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y facilitar la consecución de sus objetivos. La comunicación es el proceso por el que la información se difundirá dentro de la organización.
- **Actividades de Supervisión:** Las actividades de supervisión comprenden evaluaciones periódicas que permitan determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, están presentes y funcionan adecuadamente.

Así es como COSO 2013, describe cada componente y enlista los principios aplicables.

Tabla 2*Principios que soportan los componentes del control interno COSO III.*

Componentes	Principios
Entorno de control	<ol style="list-style-type: none"> 1. Demuestra compromiso con la integridad y valores éticos. 2. Ejerce responsabilidad de supervisión 3. Establece estructura, autoridad y responsabilidad. 4. Demuestra compromiso para la competencia 5. Hace cumplir con la responsabilidad
Evaluación de riesgos	<ol style="list-style-type: none"> 6. Especifica objetivos relevantes 7. Identifica y analiza riesgos 8. Evalúa el riesgo de fraude 9. Identifica y analiza cambios importantes
Actividades de control	<ol style="list-style-type: none"> 10. Selecciona y desarrolla actividades de control 11. Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología 12. Se implementa a través de políticas y tecnología 13. Usa información relevante
Sistemas de información	<ol style="list-style-type: none"> 14. Comunica internamente 15. Comunica externamente
Supervisión del sistema de control	<ol style="list-style-type: none"> 16. Conduce evaluaciones continuas y/o independientes 17. Evalúa y comunica deficiencias

Fuente: Marco de referencia COSO 2013

1.4.6 Base Técnica.

Tabla 3

Base Técnica	Aplicación
Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. (Auditors, Usaid.gov)	Para los trabajos de servicios de consultoría es necesario el cumplimiento de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna en el ejercicio de las responsabilidades de los auditores internos, cuando se desempeñan servicios de consultoría, el auditor interno debe mantener la objetividad y no asumir responsabilidades de gestión.
Código de Ética del IIA (Institute of Internal Auditors)	Los servicios de consultoría son por naturaleza consejos, y son desempeñados, por lo general a pedido de un cliente, en estos servicios intervienen dos partes: el cliente del trabajo y el auditor interno, quien es el que presta el servicio, debido a que el servicio se basa en agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, es necesario que el auditor interno cuente con una guía de orientación para servir al cliente del trabajo de una manera independiente y objetiva
Marco de competencia para la auditoría interna	El Marco de competencia de auditoría interna del IIA proporciona un plan de desarrollo profesional claro y conciso para los auditores internos en todos los niveles de su carrera. El marco define cuatro áreas de conocimiento centradas en varios Estándares, funciones situacionales específicas y competencias clave, con tres niveles de competencia distintos que progresan desde la conciencia general hasta el conocimiento aplicado y, finalmente, el profesional experto.
COSO 2013	El Control interno-Marco integrado de COSO permite a las organizaciones desarrollar sistemas de control interno adaptados a los cambios operativos y de negocio, mitigando riesgos hasta niveles aceptables y apoyando en la toma de decisiones y el gobierno corporativo de la organización.

1.4.7 Base Legal

Tabla 4

Base Legal	Aplicación
Ley de protección al consumidor	El área de créditos y cobros toma en cuenta para sus prácticas diarias de cobro a sus clientes la ley de protección al consumidor en su papel de proveedor con base al art. 18, literal n) que indica no realizar gestiones de cobro fuera de días y horas hábiles.
Código Tributario	El Código Tributario es un conjunto de principios y normas jurídicas aplicables a todos los tributos internos bajo la competencia de la Administración Tributaria. Para la entidad objeto de estudio el incumplimiento de las obligaciones formales y sustantivas relacionadas a los tributos incurrirá en sanciones que se entiende como medidas pecuniarias, comiso, cierre temporal y de arresto, que interpone la administración tributaria.
Ley de Impuesto sobre la renta	Es la ley que define qué tipo de ingresos dentro del territorio nacional están sujetas al pago de impuestos, y regula el cálculo de este, corresponde a la entidad objeto de estudio determinar en su totalidad sus rentas para cada ejercicio fiscal, y evitar omisiones de información que puedan incurrir en sanciones. Para el área de ingresos la ley de renta específica los conceptos de rentas sujetos al cálculo, como también los costos y gastos deducibles para efectos de determinar el impuesto computable, en el artículo 31 sobre las cuentas por cobrar específicamente con otras deducciones del impuesto, en donde el saldo de las cuentas incobrables serán deducibles siempre que la deuda provenga de operaciones propias del negocio, que se haya computado en su origen como ingreso gravable, que se encuentre contabilizado o en registros especiales para su control.
Ley contra el Lavado de Dinero y de Activos.	Dicha ley tiene como objetivo prevenir, detectar, sancionar y erradicar el delito de lavado de dinero de activos, así como su encubrimiento. La entidad objeto de estudio también se ve afectada por esta ley, ya que todas las operaciones que realiza tanto nacional como internacional debe regirse por dicha ley, en cuanto al objeto de la ley en el Art. 5 se considera lavado de dinero y de activos, y serán sancionados con prisión de ocho a doce años y multa de cincuenta y dos mil quinientos salarios mínimos mensuales los hechos de ocultar o disfrazar en cualquier forma la naturaleza, el origen, la ubicación, el destino, el movimiento o la propiedad aparentemente legal de fondos, bienes o derechos relativos a ellos, que procedan directa o indirectamente de actividades delictivas. Y adquirir, poseer y utilizar fondos, bienes o derechos relacionados con ellos, sabiendo que derivan de actividades delictivas para legitimarlas. La entidad en estudio se ve afectada directamente por dicha ley, al no aplicarse siguiendo los lineamientos de informar todas sus transacciones con proveedores, acreedores y clientes con los que realiza transacciones comerciales por actividades ordinarias.

Nota. Leyes aplicables a la comercialización de calzado en El Salvador.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Tipo de estudio

La investigación se realizó bajo el enfoque de tipo cualitativo, aplicando el método inductivo que asegure eficiencia en la aplicación de un programa de consultoría enfocado en la evaluación del diseño, difusión y aplicación del control interno.

2.2 Unidad de análisis

El coordinador del área de créditos y cobros fue la principal unidad de análisis a considerar.

2.3 Técnicas e instrumentos en la investigación

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron técnicas documentales y de campo.

Técnicas documentales: Esta técnica permitió la identificación y recopilación de información relacionada con el objeto en estudio. Entre ellas el uso de:

- Leyes
- Reglamentos
- Tesis
- Consultas en la web

Técnicas de campo: Se empleó esta técnica para establecer contacto directo con el objeto de estudio, la obtención de testimonios para confrontar la teoría con la práctica. La técnica de campo utilizada para obtener la información fue:

- Entrevista

2.4 Procesamiento de la información

Obtenida la información por medio de la entrevista, se hizo el vaciado en un documento de texto, para facilitar la interpretación y análisis de los datos obtenidos en la investigación.

2.5 Determinación de las variables

- Variable Independiente: La implementación de una consultoría sobre la identificación y evaluación de riesgos en el área de ingresos y cuentas por cobrar.
- Variable Dependiente: Presentación de información fiable y relevante para la toma de decisiones de la empresa objeto de estudio.

2.6. Operacionalización de variables.

Tabla 5

Formulación del problema.	Objetivo General	Hipótesis de Trabajo	Elementos de hipótesis.	Variables.	Instrumentos.
<p>¿De qué manera influye la falta de identificación y evaluación de riesgos de las áreas de ingresos y cuentas por cobrar, en la obtención de información fiable y relevante para la toma de decisiones</p>	<p>Contribuir a la mejora de gestión, evaluación e identificación de riesgos mediante una consultoría para la empresa dedicada a la producción de calzado en el municipio de Zaragoza; que pueda crear valor a la</p>	<p>La implementación de una consultoría sobre la identificación y evaluación de riesgos en el área de ingresos y cuentas por cobrar de la empresa dedicada a la producción de calzado; contribuirá a la presentación de información fiable y relevante para la toma de</p>	<p>Mejora en la evaluación de riesgos para el área de ingresos y cuentas por cobrar. Capacidad de implementación y evaluación de riesgos en la gestión de ingresos y cuentas por cobrar de una empresa dedicada a</p>	<p>Dependiente: Presentación de información fiable y relevante para la toma decisiones de la empresa objeto de estudio. Independiente: La implementación de una consultoría sobre la identificación y</p>	<p>Observación: De los procesos que desarrolla la entidad en las áreas de ingresos y cuentas por cobrar. Entrevistas: A los encargados de las áreas de ingresos y cuentas por cobrar.</p>

Formulación del problema.	Objetivo General	Hipótesis de Trabajo	Elementos de hipótesis.	Variables.	Instrumentos.
de una empresa industrial dedicada a la producción de calzado ubicado en Zaragoza?	organización en los procesos de ingresos y cuentas por cobrar.	decisiones de la empresa dedicada a la producción de calzado.	la producción de botas y calzado.	evaluación de riesgos en el área de ingresos y cuentas por cobrar.	Documentación: Manuales, políticas y procedimientos establecidos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES																			
Revisiones																			
Entrega de Trabajo Final																			

2.8 Diagnóstico

Finalizado el proceso de entrevista con el encargado de cuentas por cobrar y gerente de administración y finanzas, se observó que el proceso de identificación y evaluación de riesgos que poseen es deficiente y no se realiza en su totalidad, por lo tanto, se requiere de la implementación de una consultoría enfocada en la identificación y evaluación de riesgos de las áreas de ingresos y cuentas por cobrar.

Los resultados obtenidos de la entrevista realizada al gerente de administración y finanzas, y al encargado de cuentas por cobrar de la entidad objeto de estudio, se presentan como puntos de mejora los siguientes:

1. Análisis de deficiencias. El único método que utiliza la entidad para identificar deficiencias en las áreas de ingreso y cuentas por cobrar es la supervisión de las actividades de control, que pese a plasmarse en los manuales no están actualizadas.

2. Diseño de gestión de procesos. La entidad contrató a un analista de organización y proyectos para reestructurar los procesos establecidos por la organización, pero no se completó el objetivo por falta de coordinación y comunicación entre las áreas involucradas.

3. Incumplimiento de los procesos e instructivos para el área de cuentas por cobrar. Para el área de cuentas por cobrar está definido los procesos, así como un instructivo el cual los refuerza, pero no se aplican en las actividades diarias.

4. Normativa técnica vigente para el desempeño de las funciones sobre gestión de riesgos. La empresa no implementa un marco técnico de referencia para evaluar y gestionar riesgos, lo que es un impedimento para la administración en cumplir sus objetivos.

Después de identificar las deficiencias que tiene el sistema de evaluación de riesgos de la entidad, se estableció que:

1. Hay dificultades operativas que impiden una evaluación adecuada del cumplimiento de los objetivos de la entidad.
2. Falta de un plan de trabajo para el analista de organización y proyectos, que defina los objetivos, las actividades, los plazos y los responsables de cada proceso a reestructurar.
3. Existe incumplimiento del área de cuentas por cobrar con los procesos e instructivos definidos para su función
4. La empresa necesita implementar un marco técnico de referencia para realizar una adecuada evaluación y gestión de riesgos.

CAPÍTULO III. PROPUESTA DE CONSULTORÍA “IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS EN EL ÁREA DE INGRESOS Y CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA INDUSTRIAL DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE CALZADO”

3.1 Generalidades

En una entidad se da mayor importancia al proceso de ventas y es entendible en el sentido de que es lo que permite que funcione un negocio. Sin embargo, hay una estrecha relación entre las ventas y cuentas por cobrar, por lo que el control y cuidado de estas es importante para completar el esquema de negocio.

A continuación, se presenta el desarrollo de la consultoría propuesta a partir de entrevistas y visita a la entidad en estudio para conocerla y poder opinar sobre el control interno y la gestión de riesgos de las áreas de ingresos y cuentas por cobrar.

Se observó los procesos que permitieron determinar los riesgos y controles establecidos para las áreas de ingresos y cuentas por cobrar, se incluyeron recomendaciones sobre un marco de referencia adecuado que refuerce los controles y que permita evaluar más eficazmente.

3.1.1 Objetivo

Objetivo General: Evaluar las áreas de ingresos y cuentas por cobrar por medio de la observación y entrevistas a dichas áreas, para identificar los riesgos y controles y de esta manera proporcionar recomendaciones de mejora por medio del servicio de consultoría.

Objetivos Específicos:

- Identificar los controles asociados a los procesos de ingresos y cuentas por cobrar por medio de esquemas detallados de los procesos existentes.

- Evaluar los riesgos identificados sobre los procesos de ingresos y cuentas por cobrar, por medio de una matriz de riesgos y controles.
- Proporcionar recomendaciones de mejora sobre los controles existentes que presentan debilidades, en las áreas de ingresos y cuentas por cobrar por medio de la consultoría a desarrollar.

3.1.2 Alcance

El alcance del caso práctico se centra en las áreas de ingresos y cuentas por cobrar y apoyará a la administración de la entidad en estudio en cuanto a la evaluación de los riesgos asociados, así se podrán hacer recomendaciones de mejora que minimicen el impacto de los riesgos.

3.2 Planteamiento del problema

En fecha 10 de marzo de 2023, la ENTIDAD SUJETA DE ESTUDIO S.A. DE C.V solicita los servicios de la firma DAC, S.A. DE C.V. para para realizar un trabajo de consultoría en la entidad enfocada en las áreas de ingresos y cuentas por cobrar de la misma, con el objetivo de optimizar recursos y mejorar los procesos y gestión de riesgos de la entidad.

La empresa en estudio es una entidad dedicada a elaborar calzado nacional e internacional, ubicada en Zaragoza. Dentro de sus actividades comerciales con diferentes clientes se presentan transacciones de ventas tanto de contado y crédito. Dichas transacciones son parte de los procesos de ventas y cuentas por cobrar que día con día necesitan la supervisión de los procesos establecidos y controles que deben ser revisados para determinar su efectividad.

La entidad cuenta con un manual de procedimientos a seguir, también cuenta con controles para las áreas de ingresos y cuentas por cobrar, pero los controles aplicados presentan deficiencias que pueden mejorarse, riesgos que no tienen controles definidos y personal que realiza funciones que no son adecuadas a su cargo.

Por eso se realizó un estudio al área de ingresos y cuentas por cobrar de la entidad dedicada a la producción de calzado, para evaluar los controles establecidos para las áreas mencionadas y determinar los riesgos asociados a los diferentes procesos para minimizar su impacto.

El propósito del proyecto de consultoría es presentar recomendaciones sobre las evaluaciones realizadas al control interno en el proceso de ingresos y cuentas por cobrar por medio de la observación e implementación de cuestionarios a los encargados de dichas áreas, con la finalidad de obtener de primera mano el conocimiento de las áreas.

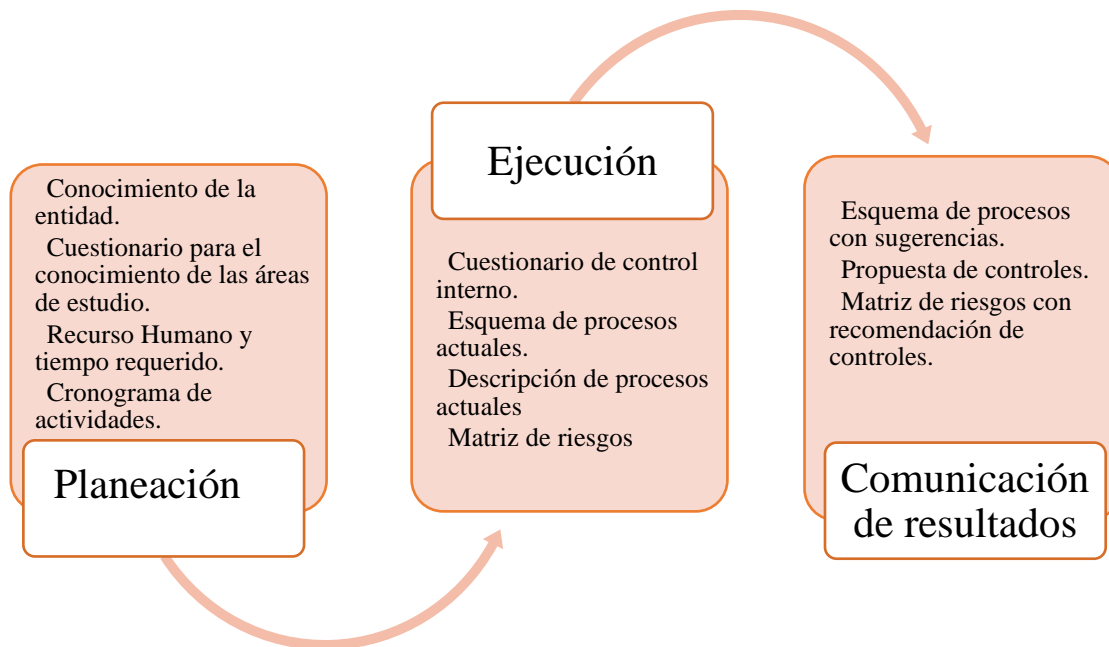
3.3 Desarrollo del caso

El desarrollo del caso se inició con el conocimiento de las áreas de ingresos y cuentas por cobrar por medio de entrevistas a los encargados y la aplicación de cuestionario de conocimiento del control interno de la entidad, por medio de esto se desarrolla un flujograma de procesos existentes en las áreas y se elabora una matriz de riesgos; luego de conocer los procesos, sus riesgos y controles se procederá a identificar mejoras que puedan implementarse en los controles existentes.

Estructura del caso

Figura 2

Mapa mental pasos para desarrollo de caso de estudio.



3.3.1 Planeación

Conocimiento del cliente

La entidad en estudio es una de las principales empresas productoras de calzado en El Salvador, en Zaragoza.

Cuenta con diferentes productos de calzado como botas industriales de hule, como también zapatos para el consumo familiar y sandalias.

Objetivo

Evaluar los riesgos identificados sobre los procesos de ingresos y cuentas por cobrar por medio de una matriz de riesgos y proponer mejoras en los procesos que presenten deficiencias.

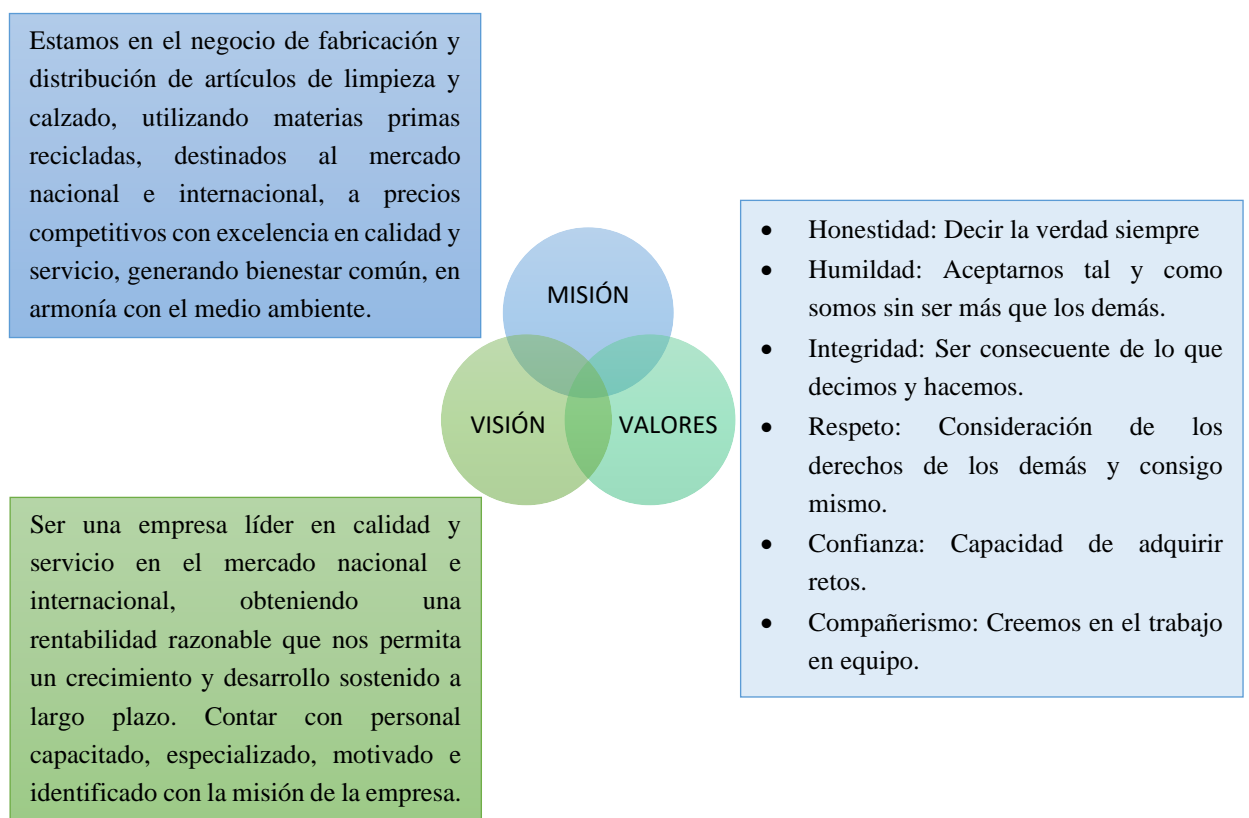
Alcance

Evaluación de los riesgos sobre los procesos de ingresos y cuenta por cobrar de la empresa objeto de estudio durante el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2022.

Misión, visión y valores.

Figura 3

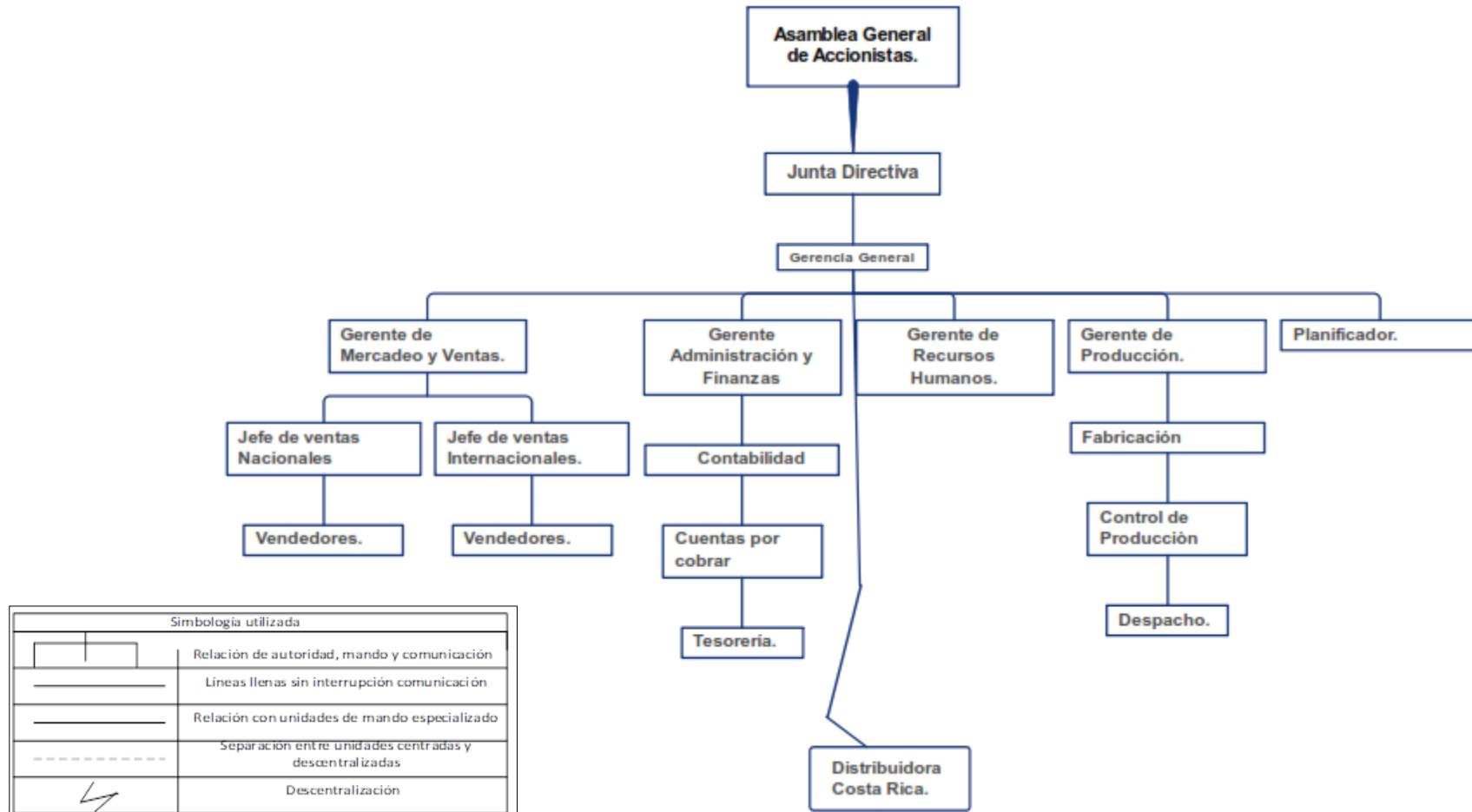
Misión, visión y valores de la entidad objeto de estudio.



Fuente: Elaboración propia

Figura 4

Organigrama Institucional Empresa Objeto de estudio, S.A. de C.V



Principales áreas de los procesos a evaluar

El área de ingresos en la entidad objeto de estudio tiene como función ubicar en el mercado nacional y regional, variedad de productos de calzado para satisfacer las necesidades de los consumidores. La estrategia para poder colocar los productos en óptimas condiciones a nivel de detalle y consumidor final cuenta con dos procesos que son:

Auto-Venta

El proceso de auto venta consiste en la entrega de productos directa al cliente sin haber ofrecido los productos, lo que implica que la entrega de los pedidos se realiza por solicitud directa del cliente, esto se traduce en ventas efectivas para la empresa con su respaldo respectivo por medio de facturas, al final de cada jornada los equipos repartidores realizan una liquidación de las ventas efectivas.

Preventa

Es el proceso que se da antes de la entrega, en el que son ofertados los diferentes productos, se realiza la toma del pedido requerido por el cliente para pasar dichos pedidos al área de logística y reparto para iniciar la distribución hasta el cliente. En este proceso también se incluyen la emisión de comprobantes de venta, facturas y créditos fiscales de contado y crédito que alimentan la cartera de la empresa.

Proceso de Cuentas por cobrar

Apertura de cuentas por cobrar: Se origina normalmente por la actividad comercial que realiza la entidad, en este caso la venta de los diferentes tipos de calzado que se fabrican. Por lo que hay que asegurarse de que todas las cuentas por cobrar se han registrado desde que se realiza una venta.

Administración de cuentas por cobrar

La administración de las cuentas por cobrar inicia desde la generación de la cuenta en el sistema de la entidad, luego sigue hasta el manejo y control de esta y concluye con su liquidación cuando la paga el cliente.

Disponibilidad de las cuentas por cobrar.

Las cuentas por cobrar representan un activo importante para la entidad que procura su flujo de efectivo, para ello es importante que la recuperación de las cuentas por cobrar sea realizada por medio de procedimientos establecidos y autorizados.

Dentro de los procedimientos para realizar la liquidación de la cuenta por cobrar se pueden mencionar:

1. Cobranza
2. Devolución de la mercadería.
3. Ajustes y descuentos
4. Cancelación de cuentas malas por error al registrarlas.

Cuentas incobrables.

Dentro de las actividades que realizan los negocios, con cierta frecuencia hay clientes que no realizan el pago de los productos que adquieren. Por lo que se pueden presentar situaciones en las que el cliente no cumple con su obligación ya sea por situaciones de quiebra, desaparición del deudor, o negligencia en la realización de los pagos.

Estas cuentas se conocen como incobrables y se clasifican como gastos por cuentas incobrables en el estado de resultados de la entidad, al terminar cada periodo

contable se estima el importe de las cuentas incobrables para tener una cifra estimada de las cuentas incobrables que aparecerán en dicho estado de resultados.

Medición de probabilidad e impacto

Probabilidad: Se entiende como la posibilidad de ocurrencia del riesgo y puede ser medido con criterios de frecuencia.

Tabla 7

Entendimiento de la clasificación de riesgo (Probabilidad/Impacto).

Clasificación	Nivel	Descripción
Raro	1	El número de eventos expuestos es máximo 1 en el año
Poco probable	2	El número de eventos expuestos es entre 2 y 5 en el año
Posible	3	El número de eventos expuestos es entre 6 y 10 en el año
Probable	4	El número de eventos expuestos es entre 11 y 20 en el año
Casi con Certeza	5	El número de eventos expuestos es 21 y más en el año

Bajo los criterios para calificar controles: Debe de identificarse a partir de las siguientes especificaciones				
PERIODICIDAD	FUNCION	NATURALEZA	CALIFICACION DEL CONTROL	
Permanente	Preventivo	Automático/Manual/Semiautomático	Optimo	5
Permanente	Correctivo	Automático/Manual/Semiautomático	Bueno	4
Permanente	Detectivo	Automático/Manual/Semiautomático		
Periódico	Preventivo	Automático/Manual/Semiautomático		
Periódico	Correctivo	Automático/Manual/Semiautomático	Regular	3
Periódico	Detectivo	Automático/Manual/Semiautomático		
Ocasional	Preventivo	Automático/Manual/Semiautomático	Deficiente	2
Ocasional	Correctivo	Automático/Manual/Semiautomático		
Ocasional	Detectivo	Automático/Manual/Semiautomático		

Fuente: Elaboración propia.

Medición e impacto de los riesgos.

Impacto: Es la magnitud del efecto producido por la materialización de un riesgo identificado dentro de las operaciones de la empresa objeto de estudio.

Tabla 8

Magnitud del impacto.

MAGNITUD DEL IMPACTO				
Clasificación	Nivel	Económico	Proceso	Operacional
Insignificante	1	Pérdida menor o igual al 1% del patrimonio.	Reproceso/interrupción del proceso menor/igual a 2 días	Al interior del proceso.
Menor	2	Pérdida entre el 1.01% y 3% del patrimonio.	Proceso/interrupción del proceso entre 3 y 8 días	A nivel de la compañía
Moderada	3	Pérdida entre el 3.01% y 6% del patrimonio.	Proceso/interrupción del proceso entre 9 y 16 días	A nivel de Gremio, asociación o similar
Mayor	4	Pérdida entre el 6.01% y 10% del patrimonio.	Proceso/interrupción del proceso entre 17 y 24 días	A nivel del cliente.
Catastrófica	5	Pérdida superior al 10.01% del patrimonio.	Proceso/interrupción del proceso superior a 24 días	Medios de comunicación.

Ponderación de los riesgos:

Exposición al riesgo Inherente	RIESGO INHERENTE	Extremo	Alto	Moderado	Bajo	Leve
		Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir	Asumir el riesgo, reducir el riesgo	Asumir el riesgo	Asumir el riesgo
		20.0 a 25.0	15.0 a 19.0	7.0 a 14.0	3.0 a 6.0	1.0 a 2.0

Recurso humano y tiempo requerido. La evaluación se hará en septiembre específicamente en los días hábiles, considerando el tiempo disponible de los colaboradores de la entidad que proporcione información de la entidad y sus procesos.

Tabla 9*Actividades para realizar en la entidad objeto de estudio.*

Respo	Actividades	Horas
nsable		
Auditor	Visita Preliminar a la empresa productora de calzado	4
	Entendimiento del giro y actividades de la entidad	6
	Recopilación de información a través de entrevista y observación de procesos	12
	Identificación los procesos actuales	6
	Llevar a cabo cuestionarios al personal encargado de la administración y control de ingresos y cuentas por cobrar.	4
	Establecer los niveles de riesgos de auditoría	6
	Elaboración de Flujograma y narrativa de procesos actuales de los procesos de ingresos y cuentas por cobrar de la entidad.	8
	Elaboración de Flujograma y narrativa de procesos sugeridos de las áreas de ingresos y cuentas por cobrar.	10
	Informe Preliminar	4
	Revisión del informe	4
	Elaboración del informe final dirigido a la gerencia	3
	TOTAL	73

Tabla 10*Cronograma de actividades en la Empresa Objeto de Estudio, S.A. de C.V.*

Fase	Actividades	SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	Visita Preliminar a la empresa productora de calzado	■							
	Entendimiento del giro y actividades de la entidad		■						
	Recopilación de información a través de entrevista y observación de procesos		■						
	Identificar los procesos actuales			■					
	llevar a cabo cuestionarios al personal encargado de la administración y control de ingresos y cuentas por cobrar			■					
	Establecer los niveles de riesgos de auditoría			■					
2	Elaboración de Flujograma y narrativa de procesos actuales de los procesos de ingresos y cuentas por cobrar de la entidad.				■				
	Elaboración de Flujograma y narrativa de procesos sugeridos de las áreas de ingresos y cuentas por cobrar.				■				
3	Informe Preliminar				■				
	Revisión del informe				■				
	Elaboración del informe final dirigido a la gerencia					■			

3.3.2 Ejecución

En el inicio de la ejecución de la consultoría sobre la identificación y evaluación de riesgos en las áreas de ingresos y cuentas por cobrar se realizó el acta de inicio de consultoría para evidenciar las actividades a realizar con el objeto de obtener información de la entidad objeto de estudio sobre los procesos de ingresos y cuentas por cobrar a evaluar.

ACTA DE INICIO DE CONSULTORIA SOBRE IDENTIFICACION Y EVALUACION DE RIESGOS			
Consultoría comprendida entre el periodo del 14 de marzo al 30 de septiembre de 2023			Referencia P.T.
Preparado por: Consultor 1	Fecha:		Versión: 1
Revisado por: Consultor 2	Fecha:		
Aprobado por: Consultor 3	Fecha:		
OBJETIVO			
Dar inicio formal a la consultoría en la organización, estableciendo la fecha inicial y fecha final, actividades generales de la función de consultoría, entregables, presupuesto, líneas de comunicación con la organización y equipo de consultoría.			
USUARIOS			
La alta dirección debe realizar como mínimo una vez al año, una reunión con los gerentes de cada área de ingresos y cuentas por cobrar para identificar y evaluar procedimientos			
DATOS GENERALES			
Fecha: 15/03/2023	Hora de apertura: 9:00 am	Hora de cierre: 10:am	ACTA No.
Preparado por: Consultor 1			
Lugar de la reunión: Sala de reunión de La Entidad Sujeta de estudio, S.A. de C.V.			
Participantes:			
CARGO	NOMBRE	COMPAÑÍA	
Gerente Financiero	Mario Barahona	La Entidad Sujeta de estudio, S.A. de C.V.	
Encargada de Créditos y Cobros	Xiomara Fuentes	La Entidad Sujeta de estudio, S.A. de C.V.	
Encargado de Facturación	Carlos Castillo	La Entidad Sujeta de estudio, S.A. de C.V.	
Staff de consultores	Consultor 1, Consultor 2, Consultor 3	Estudiantes S.A	

DATOS GENERALES DE LA CONSULTORIA	
1 NOMBRE DEL CLIENTE:	La Entidad Sujeta de estudio, S.A. de C.V.
2 NOMBRE DEL SERVICIO - PROCESO A AUDITAR:	Consultoría de identificación y evaluación de riesgos para las áreas de cuentas por cobrar e ingresos
3 EMPRESAS/SUCURSALES ALCANZADAS:	
4 PROPUESTA /ANEXOS:	
5 FECHA DE LA PROPUESTA:	10 de marzo de 2023
6 NÚMERO DEL CONTRATO:	C130
7 FECHA DE INICIO DEL CONTRATO:	15 de marzo de 2023
8 FECHA FIN DEL CONTRATO:	20 de octubre de 2023
9 DOCUMENTOS QUE INTEGRAN EL CONTRATO:	Oferta de servicios aprobada
OBJETO DEL CONTRATO/SERVICIO Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	
10 OBJETO DEL CONTRATO /SERVICIO:	Realizar una identificación y evaluación objetiva
11 ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL SERVICIO:	Consultoría de control interno desarrollado bajo COSO 2013
PRESUPUESTO ANUAL /VALOR DEL CONTRATO	
12 VALOR DEL CONTRATO/PRESUPUESTO ANUAL:	\$2,100.00 VALOR TOTAL: \$2,100.00
13 SE FACTURAN GASTOS ADICIONALES:	SI: _____ NO: <input checked="" type="checkbox"/>
14 APROBACIÓN DE LOS GASTOS ADICIONALES:	FUNCIONARIO: _____ CARGO: _____
15 OBSERVACIÓN SOBRE LOS GASTOS ADICIONALES:	
16 FORMA DE FACTURACIÓN:	PERIODICIDAD DE LA FACTURACIÓN:
50% anticipado y 50% al terminar la consultoría	Según terminos de facturación
RESPONSABLES Y DATOS DE CONTACTO	
17 CONTACTO DEL CLIENTE /INTERVENTOR/SUPERVISOR:	Mario Barahona
18 CARGO:	Gerente Financiero
19 CELULAR:	7838-6711
20 CORREO:	entidadobjetodeestudio@gmail.com
21 CONTACTO CONSULTORIA:	
22 CARGO / DEA:	
23 CELULAR:	
24 CORREO:	

ACTIVIDADES DE LA AUDITORÍA/SERVICIO/PROYECTO		
1. Descripción de las actividades del servicio:		
a) Evaluación de eficacia de los controles adoptados por la entidad b) Identificación de las áreas a evaluar a través de su estructura de procesos c) Identificación del riesgos, elaboración de matriz de riesgo		
2. Protocolos de comunicación entre el área de auditoría y el cliente (Revisar B-A-G 004):		
3. Productos a entregar		
	Miembros de la compañía que aprueban los entregables	
a).	Flujograma de procesos del area de Cuenta por cobrar Gerente General	
b).	Flujograma de procesos del area de Ingresos Comité de Auditoría / Gerente General	
c).	Informe detallados de resultados de la consultoria Gerencia General/ Interventor	
LÍNEAS DE COMUNICACIÓN COMPAÑÍA Y AUDITORÍA INTERNA		
5. Miembros de Junta Directiva		
a).	_____	
b).	_____	
EQUIPO DE TRABAJO DE AUDITORÍA		
No.	CARGO	NOMBRE
1	Consultor 1	Doris Elizabeth Morales Perez
2	Consultor 2	Iris Carolina Mejia Gonzalez
3	Consultor 3	Jose Amilcar Martinez Sanchez
DATOS ADICIONALES		
1 Elementos entregados por el cliente al equipo de auditoría: _____ Manual de Procesos, Manual de descripción de puestos		
2 Lugar/ ciudad de ejecución: Zaragoza, La Libertad _____		
3 Observaciones adicionales: _____		
FIRMAS		
La presente reunión finaliza el día <u>15</u> de <u>Marzo</u> a las <u>10:00</u> am en la ciudad de <u>Zaragoza</u> .		
Firmas y nombres de los asistentes		
_____	_____	
Gerencia General	Director de Auditoría Interna - DEA	

Tabla 11*Narrativa del proceso de Ingresos.*

Empresa Consultora “LOS ESTUDIANTES S.A”	
EMPRESA:	LA ENTIDAD OBJETO DE ESTUDIO S.A DE C. V
EVALUACIÓN:	CONSULTORÍA A DICIEMBRE 2022
PRUEBA:	NARRATIVA DE INGRESOS
REALIZADO POR:	ICM
FECHA:	SEPTIEMBRE 2023
<p>Los procedimientos para el área de ingresos se llevan a cabo de la siguiente manera:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.El proceso comienza cuando el departamento de ventas proporciona la base de datos de las ventas efectuadas al crédito y/o al contado, dichas ventas pueden ser, ya sea porque el cliente la realizó en línea, por llamada telefónica o el vendedor lleva el pedido al cliente, y así se filtran los diferentes canales de venta. 2. El área de facturación al recibir el reporte, genera los debidos documentos entre facturas o créditos fiscales, en el caso que la venta sea al contado, se deberá obtener comprobante de transferencia bancaria y luego pasar al área de despacho el comprobante de créditos fiscal o factura, dicho despacho se hace a los 7 días una vez obtenido el estado de cuenta bancario para la confirmación de saldos. 3. Para las ventas al crédito, si el cliente ya es antiguo, el departamento de ventas deberá evaluar si tiene cuentas pendientes, si es el caso, no se dará el crédito si no tiene una garantía de pago, luego se prepara la orden de despacho. 4. Al entregar el producto, para las ventas al crédito, se deberá entregar solo la copia del CCF y el cliente entregará el Quedan. 5. Cuando se hace efectivo el cobro del quedan, por política de empresa se deberá entregar cheque o transferencia, a su vez se entregará el original del CCF. Si la venta la hizo vendedor en cantidades pequeñas de producto y no sobrepasa los 100 dólares podrá entregar efectivo. 	

6. Cuando el cajero recibe los cheques prepara la remesa, para luego mandarlo al banco y que haga el depósito correspondiente.
7. Al finalizar el día se debe preparar la remesa en donde se detalle el efectivo que se recibió, así como los cheques.
8. Se hace la cuadratura de caja y se imprime un reporte sobre lo ingresado al sistema en el día.
9. Si no existen diferencias entre lo que indica el reporte y lo que se tiene en físico, se ingresa al sistema el monto total y se hace corte del día.
10. El reporte de caja es enviado al gerente de finanzas para que éste de su autorización y luego hace el traslado al departamento de contabilidad para hacer el registro efectivo.

Documentos para emitir:

FABRICA DE CALZADO
 km. 24 1/2, Carretera al Puerto de la Libertad, Zaragoza,
 La Libertad, El Salvador, C.A.
 Tel: 2528-6927 / 2528-6904 / 7851-6554 / 7844-2587
 Email: servicioalcliente@garbal.com
 www.garbal.com

EMPRESANTE DE CREDITO FISCAL
No. 22SD000C 0001011
 NRC: 541-8
 NIT: 0614-300362-001-2

SEÑOR: MARTA MAGDA PERINO VAQUERANO FECHA: 25-04-2023
 DIRECCION: ZONA DE CALZADO FTE DE SANTIAGO DE J. CORNEJO, SAN V REGISTRO No.: 1918-190362-101-9
 CIRO: PRINCIPAL: SAN VICENTE
 DEPARTAMENTO: SAN VICENTE
 MUNICIPIO: DEPARTAMENTO: SAN VICENTE

CORREO CLIENTE		VENDEDOR	NUMERO DE PEDIDO	USUARIO	LIMITE/CUANTIA DE PAGO	
DI-ELIZ					Tramite	diar
RESUMEN						
CANT	MON	DESCRIPCION	PRECIO	CANTIDAD	VALOR	VALOR
1	741620208405	SUPER MONTANA/NEGRO/BEIGE/S-F/39	6.4500			6.45
2	741620209406	SUPER MONTANA/NEGRO/BEIGE/S-F/40	6.4500			12.90
2	741620209407	SUPER MONTANA/NEGRO/BEIGE/S-F/41	6.4500			12.90
2	741620209408	SUPER MONTANA/NEGRO/BEIGE/S-F/42	6.4500			12.90
2	741620209409	SUPER MONTANA/NEGRO/BEIGE/S-F/43	6.4500			12.90
1	741620209410	SUPER MONTANA/NEGRO/BEIGE/S-F/44	6.4500			6.45
1	8003-03-39	SUPER MONTANA/VERDE/BEIGE/S-F/39	6.4500			6.45
2	8003-03-40	SUPER MONTANA/VERDE/BEIGE/S-F/40	6.4500			12.90
2	8003-03-41	SUPER MONTANA/VERDE/BEIGE/S-F/41	6.4500			12.90
2	8003-03-42	SUPER MONTANA/VERDE/BEIGE/S-F/42	6.4500			12.90
2	8003-03-43	SUPER MONTANA/VERDE/BEIGE/S-F/43	6.4500			12.90
1	8003-03-44	SUPER MONTANA/VERDE/BEIGE/S-F/44	6.4500			6.45
2	741620201908	DUMBO SIN FORRO NEGRO 39-M26	4.3700			8.74
2	741620201909	DUMBO SIN FORRO NEGRO 40	4.3700			8.74
3	741620201910	DUMBO SIN FORRO NEGRO 41-M27	4.3700			13.11
3	741620201911	DUMBO SIN FORRO NEGRO 42-M28	4.3700			13.11
3	741620201912	DUMBO SIN FORRO NEGRO 43-M29	4.3700			13.11
1	741620201288	HURACAN/NEGRO/BEIGE/S-F/39	6.9900			6.99
1	741620208738	HURACAN/NEGRO/BEIGE/S-F/40	6.9900			6.99
2	741620201290	HURACAN/NEGRO/BEIGE/S-F/41	6.9900			13.98
2	741620201291	HURACAN/NEGRO/BEIGE/S-F/42	6.9900			13.98
1	741620201292	HURACAN/NEGRO/BEIGE/S-F/43	6.9900			6.99
1	741620201602	DAKOTA MONTANA/NEGRO/S-F/37	4.9000			4.90
1	741620201603	DAKOTA MONTANA/NEGRO/S-F/38	4.9000			4.90
1	741620201604	DAKOTA MONTANA/NEGRO/S-F/39	4.9000			4.90
1	741620201605	DAKOTA MONTANA/NEGRO/S-F/40	4.9000			4.90
1	741620201606	DAKOTA MONTANA/NEGRO/S-F/41	4.9000			4.90
1	741620201607	DAKOTA MONTANA/NEGRO/S-F/42	4.9000			4.90
1	741620201422	SUPER INDUSTRIAL/BLANCO/ROJO/NITRILOS-F/38	7.6100			7.61
1	741620201423	SUPER INDUSTRIAL/BLANCO/ROJO/NITRILOS-F/39	7.6100			7.61
1	741620201424	SUPER INDUSTRIAL/BLANCO/ROJO/NITRILOS-F/40	7.6100			7.61
1	741620201425	SUPER INDUSTRIAL/BLANCO/ROJO/NITRILOS-F/41	7.6100			7.61
1	741620201426	SUPER INDUSTRIAL/BLANCO/ROJO/NITRILOS-F/42	7.6100			7.61
1	741620201427	SUPER INDUSTRIAL/BLANCO/ROJO/NITRILOS-F/43	7.6100			7.61

SUM TRESIENTOS CINCUENTA CON 7/100 DOLARES

IMPORTE POR PAGAR: \$399.80

IMPORTE NETO: \$399.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$799.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$1,199.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$1,599.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$1,999.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$2,398.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$2,798.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$3,198.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$3,598.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$3,998.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$4,397.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$4,797.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$5,197.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$5,597.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$5,997.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$6,396.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$6,796.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$7,196.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$7,596.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$7,996.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$8,395.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$8,795.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$9,195.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$9,595.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$9,995.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$10,394.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$10,794.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$11,194.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$11,594.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$11,994.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$12,393.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$12,793.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$13,193.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$13,593.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$13,993.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$14,392.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$14,792.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$15,192.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$15,592.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$15,992.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$16,391.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$16,791.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$17,191.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$17,591.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$17,991.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$18,390.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$18,790.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$19,190.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$19,590.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$19,990.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$20,389.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$20,789.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$21,189.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$21,589.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$21,989.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$22,388.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$22,788.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$23,188.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$23,588.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$23,988.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$24,387.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$24,787.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$25,187.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$25,587.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$25,987.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$26,386.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$26,786.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$27,186.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$27,586.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$27,986.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$28,385.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$28,785.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$29,185.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$29,585.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$29,985.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$30,384.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$30,784.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$31,184.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$31,584.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$31,984.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$32,383.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$32,783.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$33,183.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$33,583.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$33,983.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$34,382.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$34,782.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$35,182.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$35,582.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$35,982.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$36,381.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$36,781.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$37,181.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$37,581.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$37,981.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$38,380.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$38,780.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$39,180.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$39,580.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$39,980.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$40,379.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$40,779.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$41,179.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$41,579.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$41,979.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$42,378.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$42,778.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$43,178.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$43,578.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$43,978.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$44,377.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$44,777.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$45,177.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$45,577.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$45,977.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$46,376.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$46,776.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$47,176.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$47,576.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$47,976.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$48,375.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$48,775.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$49,175.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$49,575.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$49,975.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$50,374.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$50,774.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$51,174.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$51,574.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$51,974.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$52,373.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$52,773.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$53,173.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$53,573.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$53,973.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$54,372.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$54,772.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$55,172.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$55,572.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$55,972.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$56,371.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$56,771.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$57,171.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$57,571.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$57,971.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$58,370.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$58,770.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$59,170.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$59,570.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$59,970.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$60,369.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$60,769.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$61,169.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$61,569.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$61,969.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$62,368.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$62,768.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$63,168.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$63,568.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$63,968.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$64,367.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$64,767.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$65,167.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$65,567.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$65,967.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$66,366.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$66,766.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$67,166.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$67,566.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$67,966.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$68,365.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$68,765.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$69,165.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$69,565.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$69,965.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$70,364.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$70,764.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$71,164.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$71,564.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$71,964.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$72,363.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$72,763.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$73,163.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$73,563.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$73,963.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$74,362.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$74,762.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$75,162.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$75,562.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$75,962.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$76,361.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$76,761.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$77,161.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$77,561.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$77,961.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$78,360.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$78,760.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$79,160.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$79,560.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$79,960.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$80,359.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$80,759.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$81,159.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$81,559.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$81,959.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$82,358.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$82,758.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$83,158.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$83,558.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$83,958.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$84,357.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$84,757.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$85,157.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$85,557.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$85,957.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$86,356.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$86,756.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$87,156.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$87,556.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$87,956.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$88,355.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$88,755.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$89,155.40

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$89,555.20

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$89,955.00

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$90,354.80

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$90,754.60

IMPORTE IVA: \$399.80

IMPORTE TOTAL: \$91,154.40

IMPORTE IVA: \$399.80

FABRICA DE CALZADO
 kitt. 24 1/2, Carretera al puerto de la libertad, Zaragoza,
 La Libertad, El Salvador, C.A.
 Tel: 2528-6927 / 2528-6904 / 7851-6554 / 7844-2587
 Email: servicioalcliente@garbal.com
 www.garbal.com

FACTURA
No. 22SD000F 0001534
NRC: 541-0
NIT: 0614-300362-001-2

SEÑOR: JOSE ROBERTO CORNEJO AYALA
 DIRECCION: LOTIFICACION CAÑAS PRIETO BLOCK 2 # 2 AGUILARES S. S

FECHA: 01-04-2023
 COND. DE PAGO: 1 dias
 MUNICIPIO:
 DEPARTAMENTO:
 VIA:

CODIGO CLIENTE	VENDEDOR	NUMERO DE PEDIDO	USUARIO	CONDICIONES DE PAGO		
03-0644	WALTER MEJIA	PED7-003764		Credito		
CANT.	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	UNIDAD CREDITA	VENTAS NO CREDITA	VENTAS CREDITA	
1	SUPER INDUSTRIAL/NEGRO/BEIGE/S-F/38	7.6840				7.68
1	SUPER INDUSTRIAL/NEGRO/BEIGE/S-F/39	7.6840				7.68
1	SUPER INDUSTRIAL/NEGRO/BEIGE/S-F/40	7.6840				7.68
1	SUPER INDUSTRIAL/NEGRO/BEIGE/S-F/41	7.6840				7.68
1	SUPER INDUSTRIAL/NEGRO/BEIGE/S-F/42	7.6840				7.68
1	SUPER INDUSTRIAL/NEGRO/BEIGE/S-F/43	7.6840				7.68
2	SUPER INDUSTRIAL/VERDE/BEIGE/S-F/38	7.6840				15.37
2	SUPER INDUSTRIAL/VERDE/BEIGE/S-F/39	7.6840				15.37
2	SUPER INDUSTRIAL/VERDE/BEIGE/S-F/40	7.6840				15.37
2	SUPER INDUSTRIAL/VERDE/BEIGE/S-F/41	7.6840				15.37
2	SUPER INDUSTRIAL/VERDE/BEIGE/S-F/42	7.6840				15.37
2	SUPER INDUSTRIAL/VERDE/BEIGE/S-F/43	7.6840				15.37
2	SUPER INDUSTRIAL/NEGRO/ROJO/NITRIL/S-F/38	7.8535				15.71
2	SUPER INDUSTRIAL/NEGRO/ROJO/NITRIL/S-F/39	7.8535				15.71
1	SUPER INDUSTRIAL/NEGRO/ROJO/NITRIL/S-F/40	7.8535				7.85
2	SUPER INDUSTRIAL/NEGRO/ROJO/NITRIL/S-F/41	7.8535				15.71
2	SUPER INDUSTRIAL/NEGRO/ROJO/NITRIL/S-F/42	7.8535				15.71
2	SUPER INDUSTRIAL/NEGRO/ROJO/NITRIL/S-F/43	7.8535				15.71
2	SUPER INDUSTRIAL/BLANCO/ROJO/NITRIL/S-F/38	8.5993				17.20
2	SUPER INDUSTRIAL/BLANCO/ROJO/NITRIL/S-F/39	8.5993				17.20
2	SUPER INDUSTRIAL/BLANCO/ROJO/NITRIL/S-F/40	8.5993				17.20
2	SUPER INDUSTRIAL/BLANCO/ROJO/NITRIL/S-F/41	8.5993				17.20
2	SUPER INDUSTRIAL/BLANCO/ROJO/NITRIL/S-F/42	8.5993				17.20
2	SUPER INDUSTRIAL/BLANCO/ROJO/NITRIL/S-F/43	8.5993				17.20

SUMAS **327.89**

DESCUENTO 0.00

SUB-TOTAL **327.89**

VENTA NO SUJETA 0.00

VENTA EXENTA 0.00

RETENCION (-) 1% 0.00

TOTAL **327.89**

SONI-TRESCIENTOS VEINTISIETE CON 89/100 DOLARES

Computar subleto. Coligacion de factura con guard o nro de k 279.00

Empaquetado por: Por medio por:

Rol: Rol:

NIT: NIT:

Primo: Primo:

Observaciones: 41 PARES, 2 SACOS

DUPLICADO = CLIENTE

Tabla 12*Cuestionario de Control Interno de área de Ingresos.*

Componentes de Control Interno	EVALUACION			Observación
	SI	NO	PARCIAL	
Ambiente de control				
1. ¿Existen por escrito políticas y procedimientos adecuados al área de ingresos?	X			
2. ¿Los perfiles y descripciones de los puestos están definidos en el manual de la organización?			X	
3. ¿Conoce el personal sobre la misión, visión y objetivos de la entidad?		X		
4. ¿Se brinda capacitación y/o inducción previa al personal contratado para el área de ingresos?			X	
Evaluación del riesgo				
5. ¿Existe un gestor de riesgos en la entidad?	X			
6. ¿El personal del área de ingresos se apega al manual de procedimientos?			X	
7. ¿Se promueve una cultura de riesgos a través de acciones como la capacitación continua del personal responsable del proceso?			X	
8. ¿Cuentan con una matriz de riesgo para el área de ingresos?		X		
9. ¿Se cuenta con un plan de contingencia en el área de ingresos?			X	
Actividades de control				
10. ¿El manual de procedimientos está debidamente actualizado?			X	
11. ¿Se implementan actividades para asegurar el cumplimiento del manual de procedimientos?			X	
12. ¿Los recursos financieros están debidamente resguardados de personal ajeno al área de ingresos?			X	
13. ¿Existen controles para asegurar el acceso a la información en el área de ingresos?			X	
14. ¿Se evalúan de forma periódica los controles			X	
Información y control				
15. ¿Están definidas las líneas de comunicación e información con el personal del área de ingresos?	X			
16. ¿Los sistemas de información facilitan la toma de decisiones?			X	
17. ¿Las actividades de control implementadas contribuyen a garantizar la objetividad e independencia de la información utilizada?			X	
Actividades de supervisión				
18. ¿Se evalúa que los componentes de control interno funcionen adecuadamente en el área de ingresos?			X	
19. ¿Se comunican las deficiencias encontradas en el control interno?			X	

20. ¿Existe seguimiento cuando se informa sobre la deficiencia de un control?

X

Figura 5

Flujograma Proceso de ingresos.

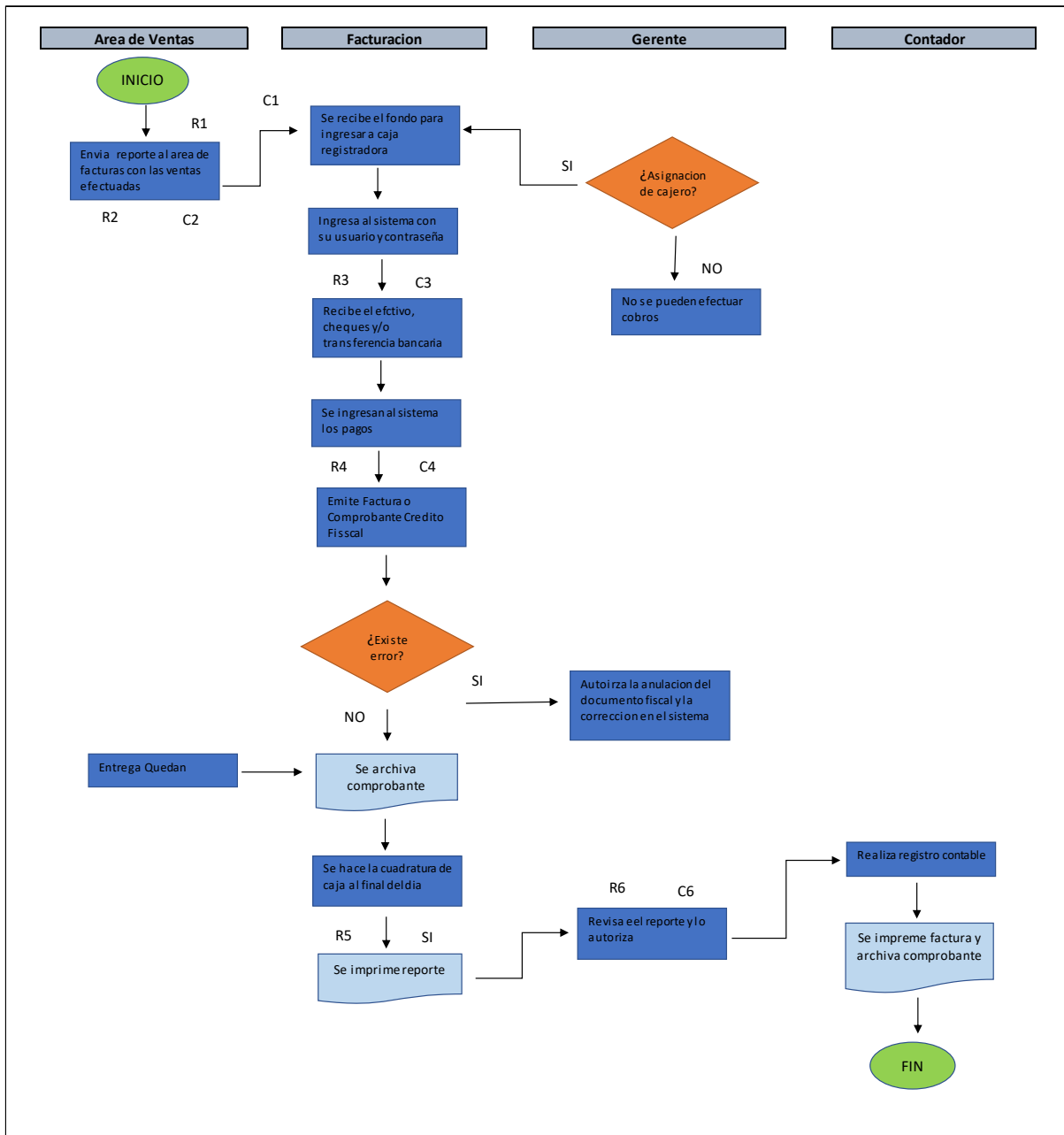


Tabla 13

Identificación de riesgos y controles en proceso de ingresos.

Proceso	Objetivo	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Descripción del control	Control Documental	Procedimiento a desarrollar
Se recibe reporte del departamento de ventas, en el que se detallan las ventas al contado y las ventas al crédito.	Realizar seguimiento y análisis de las ventas al contado y al crédito.	Que se asigne un precio o producto erróneo, sino se tiene el catálogo de venta actualizado	OP	El departamento deberá de confirmar la información sobre las órdenes de compra que reciba por medio del correo electrónico o por llamada.	Llenar un formato con la información relevante de las órdenes de compra.	Registrar la confirmación de la información en el sistema de registro, además incluir la fecha y hora de confirmación, así como los datos correspondientes de la orden de compra.
El área de facturación, recibe la base de datos y clasifica las ventas	Organizar y estructurar la información relacionada con las ventas de una empresa	La información de los clientes no esté debidamente actualizada	OP	Se confirmará una segunda vez que estén de acuerdo los criterios establecidos por la empresa.	Almacenar un archivo físico o electrónico o la información obtenida	Confirmar ya sea mediante correo electrónico o una llamada telefónica la aceptación de la orden de compra y cualquier comentario o aclaración relevante.
Al efectuar ventas al contado, el pago se realiza por medio de efectivo, transferencia o a través de cheque	Dar modalidades de pago a los clientes.	Que se introduzcan datos bancarios incorrectos o al ser de diferentes instituciones bancarias se tarde en ser	OP	Si el pago es por medio de transferencias se solicita la confirmación a través del comprobante de abono, ya sea por WhatsApp o correo electrónico.	Imprimir los comprobantes y anexarlos al expediente y ya sea que se tenga en físico o digital	Verificar que la transferencia se haya realizado correctamente. Se revisa en la plataforma online del banco.

Proceso	Objetivo	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Descripción del control	Control Documental	Procedimiento a desarrollar
cuando se entrega el producto.		procesada la transferencia.				
Cuando se hace efectivo el cobro del cobro que quedan, se le entrega el documento CCF en original al cliente.	Realizar el cobro correspondiente de manera adecuada y cumplir con las obligaciones fiscales.	Existe la posibilidad de cometer errores al emitir documentos fiscales, como errores de cálculo, ingreso de datos incorrectos o falta de información relevante	OP	Se tiene un inventario de la documentación fiscal que el departamento de Tesorería entrega al área de facturación.	Almacenar el libro de documentos fiscales emitidos	Elaborar registro de la documentación fiscal que se entrega al inicio del día y la que se recibe al final, para detectar documentos anulados o extraviados.
Al finalizar el día, se entrega el fondo que asigna tesorería para dar cambios y luego se procede a elaborar el corte de caja.	Asegurar la transparencia y exactitud de los registros de la empresa	Introducción incorrecta de datos, falta de atención o negligencia, o incluso debido a problemas técnicos con el sistema.	OP	El encargado de tesorería revisa las transacciones registradas en el sistema y se asegura que los montos coincidan.	Se prepara un informe que resume los resultados de la revisión.	Se determina el periodo que se va a revisar y compara los montos registrados en el sistema con los montos reales de las transacciones
El reporte diario de caja, se envía a la tesorería y este lo reenvía a contabilidad.	Asegurar la transparencia y exactitud de los registros de la empresa	Se puede pasar por alto información incorrecta sobre sus cuentas o pagos	OP	Tesorería debe de firmar y sellar el reporte, para que pueda ser ingresado a contabilidad.	El reporte debe ser almacenado de manera segura y accesible solo para las	Una vez que el reporte ha sido generado, es importante que sea revisado y aprobado por una

Proceso	Objetivo	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Descripción del control	Control Documental	Procedimiento a desarrollar
		recibidos y que afecten negativamente su historial de crédito de los clientes.			personas autorizadas	persona designada. Esta revisión garantiza la precisión y la integridad de la información presentada en el reporte.

Tabla 14

Matriz de riesgos del área de ingresos.

N	ANÁLISIS DEL RIESGO					IDENTIFICACION Y EVALUACION DEL DISEÑO DE LOS CONTROLES												
	Proceso	Tipo Riesgo	Descripción del Riesgo	P	I	Riesgo Inherente	Descripción del Control	P	F	N	Control Documentado	Responsable de control	Procedimiento a desarrollar	Calificación.	Diseño de control			
1	Se recibe reporte del departamento de ventas, en el que se detallan las ventas al contado y las ventas al crédito.	Op	R1	Que se asigne un precio o producto erróneo, al no tener el catálogo de venta actualizado.	3	4	12	C1	El departamento deberá de confirmar la información sobre las órdenes de compra que reciba por medio del correo electrónico o por llamada.	PR	M	D	M	Llenar un formato con la información relevante de las órdenes de compra.	Depto. de Ventas	Registrar la confirmación de la información en el sistema de registro, además incluir la fecha y hora de confirmación, así como los datos correspondientes de la orden de compra.	4	Bueno
2	El área de facturación, recibe la base de datos y clasifica las ventas.	Op	R2	La información de los clientes no esté debidamente	5	4	20	C2	Se confirmará una segunda vez que estén de acuerdo	PR	C	M	Almacenar un archivo físico o electrónico la información obtenida	Encargado de facturación	Confirmar ya sea mediante correo electrónico o una llamada telefónica la	2	Regular	

N	ANALISIS DEL RIESGO					IDENTIFICACION Y EVALUACION DEL DISEÑO DE LOS CONTROLES													
	Proceso	Tipo Riesgo	Descripción del Riesgo	P	I	Riesgo Inherente	Descripción del Control	P	F	N	Control Documentado	Responsable de control	Procedimiento a desarrollar	Calificación.	Diseño de control				
			actualizada.				los criterios establecidos por la empresa.						aceptación de la orden de compra y cualquier comentario o aclaración relevante.						
3	Al efectuar ventas al contado, el pago se realiza por medio de efectivo, transferencia o a través de cheque cuando se entrega el producto.	Op	R3	Que se introduzcan datos bancarios incorrectos o al ser de diferentes instituciones bancarias se tarde en ser procesada la transferencia.	4	3	12	C3	PR	M	D	S	A	Si el pago es por medio de transferencia se solicita la confirmación a través del comprobante de abono, ya sea por WhatsApp o correo electrónico.	Imprimir los comprobantes y anexarlos al expediente ya sea que se tenga en físico o digital	Encargado de facturación	Verificar que la transferencia se haya realizado correctamente. Se revisa en la plataforma online del banco.	4	Bueno

N	ANALISIS DEL RIESGO					IDENTIFICACION Y EVALUACION DEL DISEÑO DE LOS CONTROLES									
	Proceso	Tipo Riesgo	Descripción del Riesgo	P	I	Riesgo Inherente	Descripción del Control	P	F	N	Control Documentado	Responsable de control	Procedimiento a desarrollar	Calificación.	Diseño de control
4	Cuando se hace efectivo el cobro del quedan, se le entrega el documento CCF en original al cliente.	Op	R4	4	4	16	C4	PR	D	M	Almacenar el libro de documentos fiscales emitidos	Encargado de facturación	Elaborar registro de la documentación fiscal que se entrega al inicio del día y la que se recibe al final, para detectar documentos anulados o extraviados.	3	Regular

N	ANALISIS DEL RIESGO					IDENTIFICACION Y EVALUACION DEL DISEÑO DE LOS CONTROLES												
	Proceso	Tipo Riesgo	Descripción del Riesgo	P	I	Riesgo Inherente	Descripción del Control	P	F	N	Control Documentado	Responsable de control	Procedimiento a desarrollar	Calificación.	Diseño de control			
5	Al finalizar el día, se entrega el fondo que asigna tesorería para dar cambios y luego se procede a elaborar el corte de caja.	Op	R5	Introducción incorrecta de datos, falta de atención o negligencia, o incluso debido a problemas técnicos con el sistema.	4	4	16	C5	El encargado de tesorería revisa las transacciones registradas en el sistema y se asegura que los montos coincidan.	PR	D	S	A	Se prepara un informe que resume los resultados de la revisión.	Encargado de tesorería	Se determina el periodo que se va a revisar y compara los montos registrados en el sistema con los montos reales de las transacciones	3	Regular
6	El reporte diario de caja, se envía a la tesorería y este lo reenvía a contabilidad	Op	R6	Se puede pasar por alto información incorrecta sobre sus cuentas o pagos recibidos y que afecten negativa	2	5	10	C6	Contabilidad debe de firmar y sellar el reporte, para que pueda ser ingresado a contabilidad.	PR	M	D	M	El reporte debe ser almacenado de manera segura y accesible solo para las personas autorizadas	Contador	Una vez que el reporte ha sido generado, es importante que sea revisado y aprobado por una persona designada. Esta revisión garantiza la	4	Bueno

N	ANALISIS DEL RIESGO				IDENTIFICACION Y EVALUACION DEL DISEÑO DE LOS CONTROLES										
	Proceso	Tipo Riesgo	Descripción del Riesgo	P	I	Riesgo Inherente	Descripción del Control	P	F	N	Control Documentado	Responsable de control	Procedimiento a desarrollar	Calificación.	Diseño de control
			mente su historial de crédito de los clientes.										precisión y la integridad de la información presentada en el reporte.		

Tabla 15*Riesgos residuales área de ingresos.*

Exposición al Riesgo Residual	RIESGO RRESIDUAL			
	Bajo 0.1 a 2.99	Moderado 3.00 a 3.99	Alto 4.00 a 7.99	Extremo 8.00 a 25.00
El departamento deberá de confirmar la información sobre las órdenes de compra que reciba por medio del correo electrónico o por llamada.		3		
Se confirmará una segunda vez que estén de acuerdo los criterios establecidos por la empresa.				10
Si el pago es por medio de transferencia se solicita la confirmación a través del comprobante de abono, ya sea por WhatsApp o correo electrónico.		3		
Se tiene un inventario de la documentación fiscal que el departamento de Tesorería entrega al área de facturación.			5.33	
El encargado de tesorería revisa las transacciones registradas en el sistema y se asegura que los montos coincidan.			5.33	
Contabilidad debe de firmar y sellar el reporte, para que pueda ser ingresado a contabilidad.	2.5			

Fórmula de cálculo riesgo residual:**Riesgo Inherente**Efectividad del Control

Tabla 16

Narrativa del proceso de cuentas por cobrar.

Empresa Consultora “LOS ESTUDIANTES S.A”	
EMPRESA:	LA ENTIDAD OBJETO DE ESTUDIO S.A DE C. V
EVALUACIÓN:	CONSULTORÍA A DICIEMBRE 2022
PRUEBA:	NARRATIVA DE CUENTAS POR COBRAR
REALIZADO POR:	JAM
FECHA:	SEPTIEMBRE 2023
<p>A continuación, se describe brevemente el proceso de cuentas por cobrar. Se sabe que uno de los activos circulantes más importantes de un negocio, considerado un activo líquido, es la cantidad de dinero que representa el capital de trabajo invertido en cuentas por cobrar a clientes.</p> <p>Paso 1 El área de cuentas por cobrar inicia su proceso cuando el departamento de ventas transfiere la solicitud de crédito del cliente.</p> <p>Paso 2. Una vez recibida la solicitud de crédito, el área de cuentas por cobrar verifica el récord crediticio del cliente para determinar si la solicitud es aprobada o no. En el caso de ser aprobado se van a determinar las condiciones en las que el crédito será otorgado; para ello se requiere que el expediente del cliente se encuentre actualizado.</p> <p>Paso 3. Tras revisar que las solicitudes de crédito se completan y con todos los documentos solicitados, se remiten al departamento de ventas para su revisión y se haga efectiva la venta, y este pueda coordinar la respuesta al cliente mediante correo electrónico, llamada o mensaje de WhatsApp.</p> <p>Paso 4. Después que haber efectuado la venta, el departamento encargado envía el reporte de créditos otorgados al área de cuentas por cobrar para que este le dé seguimiento.</p> <p>Paso 5. El área de cuentas por cobrar se encargará de realizar evaluaciones periódicas y comprobación de facturas pendientes y vencidas. El área controla semanalmente los créditos vencidos.</p> <p>Paso 6. El encargado de gestión de cobros debe emitir un estado de cuenta mensual y enviarlo con su respectivo recordatorio de pago al cliente y ser anexado a su expediente. Si no se recibe respuesta</p>	

por parte del cliente y no realiza el pago en la fecha de vencimiento establecida, se contactará por llamada telefónica.

Paso 7. Si no se obtiene respuesta por llamada, se le asignará un gestor de cobros para que este realice una visita.

Paso 8. Si los estados de cuenta, llamadas telefónicas o visitas personales no tengan efecto se suspenderá temporalmente el crédito, a aquellos clientes que hayan sobrepasado el tiempo límite para la cancelación de su crédito.

Paso 9. Se extrae el reporte de créditos vencidos y se envía al departamento de contabilidad para su registro y seguimiento correspondiente.

Tabla 17*Evaluación Del Control Interno Proceso de cuentas por cobrar.*

No	Componentes de control Interno	EVALUACIÓN			Observaciones
		SI	NO	PARCIAL	
ENTORNO DE CONTROL					
a) Compromiso con la integridad y los valores éticos.					
1	¿Los principios y valores éticos de la entidad están sustentados documentalmente mediante un Código de ética y conducta?	x			
2	¿El personal tiene conocimiento del Código de ética y conducta?	x			
3	¿La Junta Directiva tiene suficientes miembros que son independientes de la Administración y demuestran que son objetivos en sus evaluaciones y toma de decisiones?	x			
4	Supervisión a la gerencia sobre el cumplimiento de políticas y procedimientos establecidos.			x	
5	¿Existe una estructura organizativa definida?	x			
6	¿La empresa cuenta con un plan estratégico?		x		
7	¿Si existe un plan estratégico, éste apoya los objetivos organizacionales?				
b) Contratar y mantener el recurso humano					
8	¿Existe rotación de personal en puestos y áreas clave?	x			
9	¿El desempeño del personal es medido en función del cumplimiento de objetivos y demostración de conductas esperadas en cada área?	x			
10	¿Existen manuales de puestos donde se establezcan funciones y responsabilidades de cada puesto?			x	
c) El personal contribuyen al cumplimiento del control interno					
11	¿El personal con puestos clave y jefaturas comunica periódicamente los procesos y cambios realizados para mantener informado y actualizado para corregir prácticas indebidas?	x			
12	¿Existe rendición de cuentas para cada área?			x	
13	¿Existe capacitación continua que contribuya al crecimiento de las competencias del personal?		x		
EVALUACIÓN DE RIESGOS					
d) Objetivos claros y adecuados.					
14	¿La misión y visión de la entidad son conocidas y entendidas por la administración y el personal?			x	
15	¿Los objetivos globales se comunican a todo el personal?	x			

No	Componentes de control Interno	EVALUACIÓN			Observaciones
		SI	NO	PARCIAL	
16	¿Existen objetivos específicos que maneje cada área de la empresa?	x			
17	¿La gerencia efectúa un seguimiento especial sobre los objetivos de la empresa?			x	
e) Identifica y analiza los riesgos.					
18	¿Existen procedimientos definidos para identificar riesgos que puedan suceder?		x		
19	¿Cuentan con una matriz de riesgo para el área de ingresos?		x		
20	¿Se analizan los riesgos por orden de importancia?		x		
21	¿Se toman medidas especiales para asegurar que el personal logre adaptarse a posibles cambios que surjan dentro de la empresa y actúen para que actúen de manera correcta?			x	
ACTIVIDADES DE CONTROL					
f) Se definen y desarrollan actividades de control.					
22	¿La empresa ha diseñado procedimientos para autorizar y aprobar las operaciones de cobranzas?	x			
23	¿Los procesos de autorización, aprobación, procesamiento, registro y recuperación de cartera están asignados a diferentes colaboradores?			x	
24	¿Se realizan estudios por parte de la gerencia para evitar los riesgos crediticios?		x		
25	¿La empresa registra las cuentas por cobrar en un software contable?		x		
f) Se definen y desarrollan actividades de control.					
26	¿El personal encargado de cobranzas compara los saldos de cada cliente con el expediente y la información extraída del sistema de registro de cuentas por cobrar que utiliza la empresa?			x	
27	¿Realiza el personal de cobranzas confirmaciones de saldos de sus clientes y conciliaciones con los montos transferidos en cuentas bancarias?			x	
28	¿El personal encargado de cuentas por cobrar lleva un control de los saldos de las facturas vencidas?			x	
29	¿El personal encargado de cobranzas realiza provisiones para cuentas incobrables?		x		
30	¿El sistema utilizado por la empresa con respecto a las ventas hace la diferenciación de cuentas al contado y al crédito?		x		

No	Componentes de control Interno	EVALUACIÓN			Observaciones
		SI	NO	PARCIAL	
31	¿Se elaboran informes mensuales sobre los resultados obtenidos en las operaciones de cuentas por cobrar?			x	
32	¿Utiliza el personal encargado de cobranzas el envío de estados de cuentas por correo electrónico a cada cliente, llamadas telefónicas, WhatsApp, visitas al domicilio o lugar de trabajo?	x			
33	¿Se registran diariamente las cuentas por cobrar en todos los tipos de documentos contables (libro diario, libro mayor y expedientes de clientes)?			x	
34	¿Posee la empresa un manual de políticas de crédito y cobranzas?		x		
35	¿Los expedientes de los clientes poseen documentación sobre la capacidad de pago, documentos de identificación, soporte de solvencia con otras empresas proporcionados por la central de riesgos, dirección del domicilio, dirección del trabajo, números telefónicos, cartas de recomendación?		x		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
36	¿La empresa suministra información como manuales, reglamentos o normas de procedimientos?			x	
37	¿Se identifica y presenta con regularidad la información generada dentro de la empresa para el logro de objetivos?	x			
38	¿Se proporciona al personal la información que necesitan para ejercer sus actividades?			x	
39	¿Se realiza monitoreo continuo por el administrador de la empresa en las cuentas por cobrar?			x	
40	¿Se han realizado auditorías a las cuentas por cobrar para verificar si los saldos son correctos?		x		
41	¿Se investigan y se corrigen las deficiencias encontradas en las cuentas por cobrar?			x	
ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN					
42	¿Realiza la empresa evaluaciones de control interno para ver si los componentes de este se encuentran presentes y funcionando?		x		
43	¿La administración tiene definido el marco de referencia (Leyes y normas externas; y políticas y procedimientos internos) que será utilizado para medir y calificar la calidad y el cumplimiento de los controles internos? g) Evaluaciones y comunicación de deficiencias de control interno			x	
44	¿Se toman en cuenta los posibles riesgos inherentes que puedan ocurrir?			x	

No	Componentes de control Interno	EVALUACIÓN			Observaciones
		SI	NO	PARCIAL	
45	¿La tecnología facilita los procesos de evaluaciones continuas?			x	
46	¿Existe una unidad de auditoría interna?		x		
47	¿Se cuenta con un plan de acción para prevenir, detectar y corregir errores significativos?		x		

Figura 6

Flujograma Proceso de Cuentas por Cobrar.

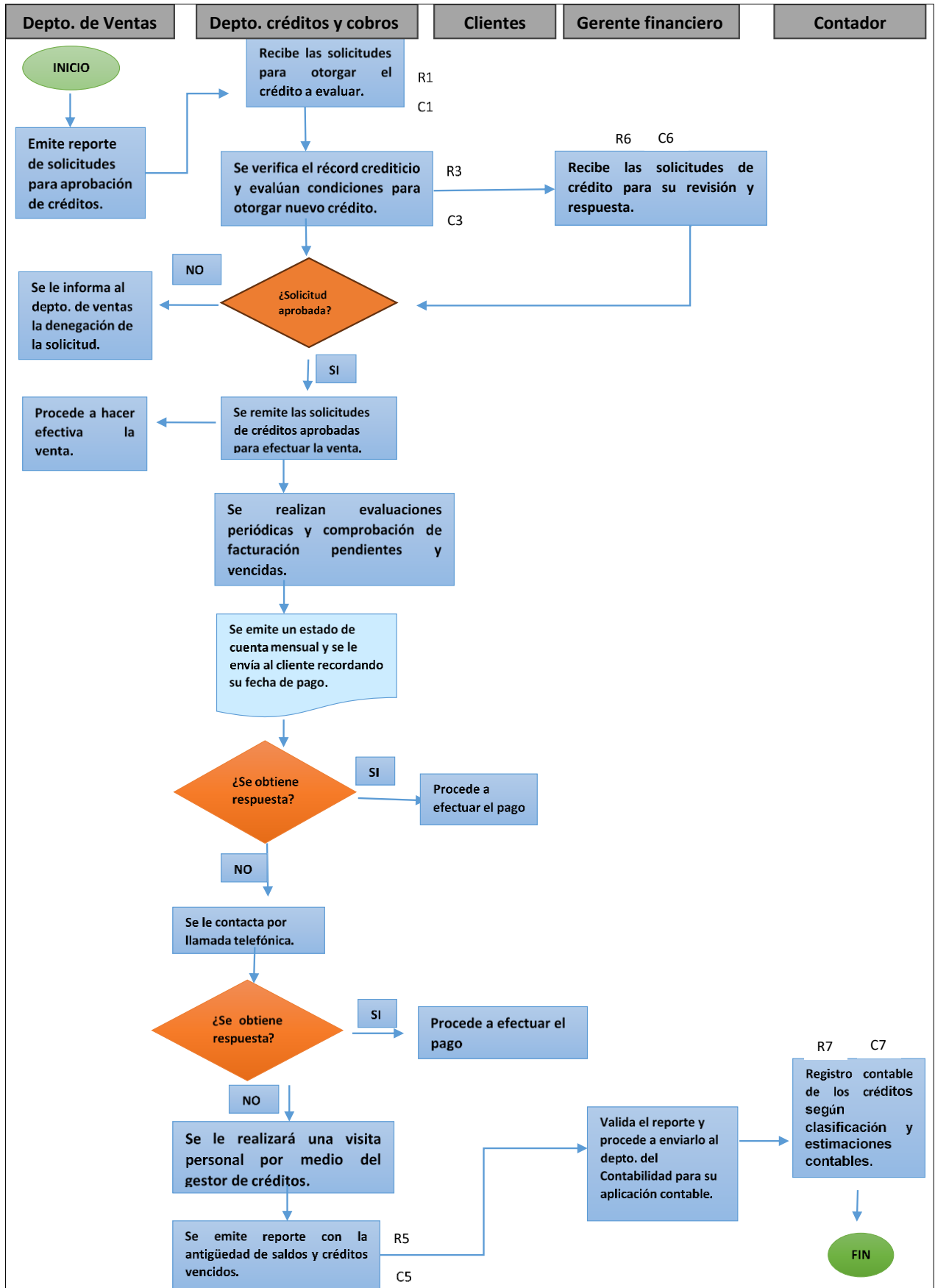


Tabla 18

Identificación de riesgos y controles en proceso de cuentas por cobrar.

Proceso	Objetivo	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Descripción del control	Control Documental	Procedimiento a desarrollar
Recepción de solicitudes provenientes del departamento de ventas	Mejorar la eficiencia en la recepción de solicitudes provenientes del departamento de ventas.	Que la información proporcionada por el cliente, sea manipulada por este para ser favorecido, es decir falsedad en la información.	Op	Realizar una sólida revisión de la solicitud y confirmar datos	Check list de cumplimiento de requisitos para aprobación de crédito.	Organizar y resguardar la información recibida, además documentar las decisiones tomadas durante la revisión de la solicitud.
Verificación del récord crediticio de los solicitantes del crédito	Evaluar la solvencia y la capacidad de pago de los individuos que solicitan crédito.	Que el expediente contenga información incorrecta o desactualizada, por ende, la información no puede estar garantizada.	Op	Capacitar al personal encargado del expediente sobre los procedimientos correctos para su revisión y actualización.	Anexar al expediente del personal las capacitaciones recibidas.	Elaboración de un plan de capacitación anual para el personal acompañado de evaluaciones referentes a las actividades que desempeñan.
Evaluación de las condiciones para otorgar un crédito	Reducir el tiempo de respuesta a las solicitudes, asegurando una comunicación fluida y oportuna.	Pasar por alto el historial crediticio negativo o la calificación de crédito baja que tenga el cliente.	Op	Realizar análisis de crédito exhaustivos y obtener garantías adecuadas en caso de incumplimiento.	Anexar a la solicitud un archivo impreso con los detalles de la revisión.	Se debe de realizar una evaluación completa de la solicitud, y si es necesario se debe de comunicar con el solicitante para requerir información adicional o aclarar dudas.
Realizar evaluaciones periódicas sobre facturación pendiente de pago	Identificar y solucionar problemas en el proceso de facturación que puedan estar generando retrasos en los pagos.	El registro de los abonos no se realice correctamente	Op	Realizar reconciliaciones periódicas entre tu registro de pagos y los estados de cuenta bancarios.	Conciliaciones contables.	Cuadro resumen de saldos y diferencias encontradas.

Proceso	Objetivo	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Descripción del control	Control Documental	Procedimiento a desarrollar
Verificación de facturas vencidas	Evaluar la efectividad de los recordatorios y procedimientos utilizados para el cobro de las facturas pendientes.	Existencia de facturas pendientes de aplicar o documentación incorrectas.	Op	Verificar que todas las facturas pendientes de aplicar estén correctamente documentadas y cumplan con los requisitos legales y fiscales.	Registro del inventario de facturas.	Control de facturas y verificación de cálculos aritméticos.
Validación del reporte que emite el depto. de créditos y cobros al Gerente financiero	Garantizar la precisión y la integridad de la información presentada.	Falta de precisión en la información proporcionada por los otros departamentos.	Op	Establecer una comunicación clara y constante con los otros departamentos para asegurarse de obtener la información necesaria de manera precisa.	Manual de Funciones y procedimientos	Reuniones periódicas con el equipo y presentación de resultados.
Registro contable de los créditos según clasificación y estimaciones contables.		Transposición incorrecta de los números, es decir cometer errores en la entrada de datos.	Op	Realizar una revisión manual de los datos ingresados por una segunda persona para detectar posibles errores de transposición.	Informe sobre hallazgos	El auxiliar de contabilidad prepara la información y el contador la valida, antes de ser autorizada la partida contable.

Tabla 19

Matriz de riesgos del área de cuentas por cobrar.

N	ANALISIS DEL RIESGO						IDENTIFICACION Y EVALUACION DEL Diseño DE LOS CONTROLES													
	Proceso	Tipo Riesgo	Descripción del Riesgo	P	I	Riesgo Inherente	Descripción del Control	P	F	N	Control Documental	Responsable de control	Procedimiento a desarrollar	Calificación.	Diseño de control					
1	Recepción de solicitudes provenientes del departamento de ventas	Op	R1	Que la información proporcionada por el cliente, sea manipulada por este para ser favorecido, es decir falsedad en la información.	3	4	12	C1				Realizar una sólida revisión de la solicitud y confirmar datos	PRM	D	M	Check list de cumplimiento de requisitos para aprobación de crédito.	Depto. de ventas	Organizar y resguardar la información recibida, además documentar las decisiones tomadas durante la revisión de la solicitud.	4	Bueno
2	Verificación del récord crediticio de los solicitantes del crédito	Op	R2	Que el expediente contenga información incorrecta o desactualizada, por ende, la	3	4	12	C2				Capacitar al personal encargado del expediente sobre los procedimientos correctos	PR	P	M	Anexar al expediente del personal las capacitaciones recibidas.	Depto. de Créditos y cobros	Elaboración de un plan de capacitación anual para el personal acompañar	4	Bueno

N	ANALISIS DEL RIESGO					IDENTIFICACION Y EVALUACION DEL Diseño DE LOS CONTROLES										
	Proceso	Tipo Riesgo	Descripción del Riesgo	P	I	Riesgo Inherente	Descripción del Control	P	F	N	Control Documental	Responsable de control	Procedimiento a desarrollar	Calificación.	Diseño de control	
			información no puede estar garantizada.				para su revisión y actualización.						do de evaluaciones referentes a las actividades que desempeñan.			
3	Evaluación de las condiciones para otorgar un crédito	Op	R 3	3	5	15	Realizar análisis de crédito exhaustivos y obtener garantías adecuadas en caso de incumplimiento.	C 3	PR M	D	S A	Anexar a la solicitud un archivo impreso con los detalles de la revisión.	Depto. de Créditos y cobros	Se debe de realizar una evaluación completa de la solicitud, y si es necesario se debe de comunicar con el solicitante para requerir información adicional o aclarar dudas.	4	Bueno

N	ANALISIS DEL RIESGO					IDENTIFICACION Y EVALUACION DEL Diseño DE LOS CONTROLES										
	Proceso	Tipo Riesgo	Descripción del Riesgo	P	I	Riesgo Inherente	Descripción del Control	P	F	N	Control Documental	Responsable de control	Procedimiento a desarrollar	Calificación.	Diseño de control	
4	Realizar evaluaciones periódicas sobre facturación pendiente de pago	Op	R 4	El registro de los abonos no se realice correctamente.	4	4	16	C 4				Conciliaciones contables.	Depto. de Créditos y cobros.	Cuadro resumen de saldos y diferencias encontradas.	3	Regular
5	Verificación de facturas vencidas	Op	R 5	Existencia de facturas pendientes de aplicar o documentaciones incorrectas.	5	4	20	C 5				Registro del inventario de facturas.	Depto. de Créditos y cobros	Control de facturas y verificación de cálculos aritméticos.	3	Regular

N	ANALISIS DEL RIESGO						IDENTIFICACION Y EVALUACION DEL Diseño DE LOS CONTROLES											
	Proceso	Tipo Riesgo	Descripción del Riesgo	P	I	Riesgo Inherente	Descripción del Control	P	F	N	Control Documental	Responsable de control	Procedimiento a desarrollar	Calificación.	Diseño de control			
6	Validación del reporte que emite el depto. de créditos y cobros al Gerente financiero	Op	R6	Falta de precisión en la información proporcionada por los otros departamentos.	3	5	15	C6	Establecer una comunicación clara y constante con los otros departamentos para asegurarse de obtener la información necesaria de manera precisa.	PR	M	P	M	Manual de Funciones y procedimientos	Depto. de Créditos y cobros	Reuniones periódicas con el equipo y presentación de resultados.	5	Optimo
7	Registro contable de los créditos según clasificación y estimaciones contables	Op	R7	Transposición incorrecta de los números, es decir cometer errores en la entrada de datos.	3	4	12	R7	Realizar una revisión manual de los datos ingresados por una segunda persona para detectar posibles errores de transposición.	PR	M	D	M	Informe sobre hallazgos	Depto. de contabilidad	El auxiliar de contabilidad prepara la información y el contador la valida, antes de ser autorizada la partida contable.	4	Bueno

Tabla 20*Riesgos residual área de cuentas por cobrar.*

RIESGO RESIDUAL				
Exposición al Riesgo Residual	Bajo	Moderado	Alto	Extremo
	0.1 a 2.99	3.00 a 3.99	4.00 a 7.99	8.00 a 25.00
Realizar una sólida revisión de la solicitud y confirmar datos		3		
Capacitar al personal encargado del expediente sobre los procedimientos correctos para su revisión y actualización.		3		
Realizar análisis de crédito exhaustivos y obtener garantías adecuadas en caso de incumplimiento.		3.75		
Realizar cruce de información periódicas entre el registro de pagos y los estados de cuenta bancarios.			5.33	
Verificar que todas las facturas pendientes de aplicar estén correctamente documentadas y cumplan con los requisitos legales y fiscales.			6.67	
Establecer una comunicación clara y constante con los otros departamentos para asegurarse de obtener la información necesaria de manera precisa.		3		
Realizar una revisión manual de los datos ingresados por una segunda persona para detectar posibles errores de transposición.		3		

Fórmula de cálculo riesgo residual:

$$\frac{\text{Riesgo Inherente}}{\text{Efectividad del Control}}$$

2023

INFORME EJECUTIVO

**RECOMENDACIONES DE CONTROLES
EN LA GESTION DE INGRESOS Y
CUENTAS POR COBRAR**

San Salvador, septiembre 2023

LA ENTIDAD OBJETO DE ESTUDIO S.A. de C.V.:

Objetivo

Evaluar el diseño de controles asociados al proceso de gestión de ingresos y cuentas por cobrar a través de un levantamiento del proceso para ambas áreas y una matriz de riesgo que permitan identificar oportunidades de mejora en el proceso para brindar recomendaciones.

Alcance

Completar la valoración de los controles implementados en los procesos de gestión de ingresos y cuentas por cobrar con información recopilada en la en cada área involucradas

Opinión

Como resultado del trabajo de consultoría, se ha identificado los procesos y controles internos que necesitan un cambio y/o actualización asociados a la gestión de ingresos y cuentas por cobrar, se tomó como base la observación de los procesos para las dos áreas, las entrevistas realizadas al colaborador de facturación y cuentas por cobrar, además los cuestionarios como el control interno.

De acuerdo con el examen efectuado, concluimos que LA ENTIDAD OBJETO DE ESTUDIO S.A. de C.V. Se requiere mejorar la gestión de control interno asociado al proceso de ingresos y cuentas por cobrar, actualización de políticas y procedimientos por área, una apropiada segregación de funciones que permita una eficiente gestión de los inventarios.

Recomendación

En base a los resultados obtenidos de la investigación a LA ENTIDAD OBJETO DE ESTUDIO S.A. Se recomienda una implementación de mejora en los controles en base al flujograma de procesos, matriz de riesgo y controles que se sugieren como mejora. De igual manera se recomienda una adecuada segregación de funciones entre los involucrados en el

proceso de ingresos y cuentas por cobrar que se acompañe con un plan de capacitaciones constantes.

Atentamente,

Doris Elizabeth Morales Pérez

Iris Carolina Mejía González

José Amílcar Martínez Sánchez

Tabla 21*Propuesta controles sugeridos del área de Ingresos.*

Propuesta de Controles			
Descripción del Riesgo	Según entidad		Según consultoría
		Descripción del Control	Descripción del Control
R1	C1	Que se asigne un precio o producto erróneo, al no tener el catálogo de venta actualizado. El departamento deberá de confirmará la información sobre las órdenes de compra que reciba por medio del correo electrónico o por llamada.	C1 Revisión manual por parte de una persona específica antes de confirmar un precio. Además, implementar un control que verifique el precio o producto al momento de ingresarlos al sistema y asegure que sean correctos.
R2	C2	La información de los clientes no esté debidamente actualizada. Se confirmará una segunda vez que estén de acuerdo los criterios establecidos por la empresa.	C2 Realiza limpiezas periódicas de datos para eliminar información duplicada, incorrecta o desactualizada del expediente de clientes, esto ayudará a mantener la base de datos más ordenada y actualizada.
R3	C3	Que se introduzcan datos bancarios incorrectos o al ser de diferentes instituciones bancarias se tarde en ser procesada la transferencia. Si el pago es por medio de transferencia se solicita la confirmación a través del comprobante de abono, ya sea por WhatsApp o correo electrónico.	C3 Determinar horarios hábiles para que se efectúe el pago, eso dará lugar a poder contactarse con el banco en caso de algún problema y obtener respuesta oportuna.
R4	C4	Existe la posibilidad de cometer errores al emitir documentos fiscales, como errores de cálculo, ingreso de datos incorrectos o falta de información relevante. Se tiene un inventario de la documentación fiscal que el departamento de Tesorería entrega al área de facturación.	C4 Capacitar al personal encargado de emitir los documentos fiscales en el uso correcto del software o herramientas que se utilicen, esto incluye enseñarles a realizar los cálculos correctamente, ingresar los datos de manera adecuada y verificar la información antes de emitir un documento.
R5	C5	Introducción incorrecta de datos por falta de atención o negligencia o incluso debido a problemas técnicos con el sistema. El encargado de tesorería revisa las transacciones registradas en el sistema y se asegura que los montos coincidan.	C5 Establecer un proceso de control de calidad que incluya revisiones periódicas de los datos y la implementación de medidas correctivas en caso de identificar errores o problemas. Además de mantenimientos al sistema.
R6	C6	Se puede pasar por alto información incorrecta sobre sus cuentas o pagos recibidos y que afecten negativamente su historial de crédito de los clientes. Contabilidad debe de firmar y sellar el reporte, para que pueda ser ingresado a contabilidad.	C6 Realizar una conciliación periódica de todas las cuentas y pagos registrados con los registros financieros internos para identificar posibles discrepancias o errores.

Tabla 22

Propuesta de controles sugeridos del área de cuentas por cobrar.

Propuesta de Controles					
Descripción del Riesgo	Según entidad		Según consultoría		
		Descripción del Control	Descripción del Control		
R1	Que la información proporcionada por el cliente, sea manipulada por este para ser favorecido, es decir falsedad en la información.	C1	Realizar una sólida revisión de la solicitud y confirmar datos.	C1	Toda información proporcionada por el cliente deberá de ser verificada, es decir confirmar direcciones, historial crediticio antes de ser ingresado al sistema como cliente en proceso de aprobación.
R2	Que el expediente contenga información incorrecta o desactualizada, por ende, la información no puede estar garantizada.	C2	Capacitar al personal encargado del expediente sobre los procedimientos correctos para su revisión y actualización.	C2	Establecer canales de comunicación para informar a los responsables sobre cualquier actualización o cambio en la información recopilada en el expediente.
R3	Pasar por alto el historial crediticio negativo o la calificación de crédito baja que tenga el cliente.	C3	Realizar análisis de crédito exhaustivos y obtener garantías adecuadas en caso de incumplimiento.	C3	Asegurarse que el personal que evalúa las solicitudes no tenga intereses de por medio al momento de consolidar la información que recibe del cliente.
R4	El registro de los abonos no se realice correctamente.	C4	Realizar reconciliaciones periódicas entre el registro de pagos y los estados de cuenta bancarios.	C4	Elaborar un sistema de registro para mantener un historial de los pagos realizados por cada cliente. Dentro de esto se puede destacar fecha de pago, monto y método de pago utilizado.
R5	Existencia de facturas pendientes de aplicar o documentaciones incorrectas.	C5	Verificar que todas las facturas pendientes de aplicar estén correctamente documentadas y cumplan con los requisitos legales y fiscales.	C5	Realizar conciliaciones entre las facturas recibidas y las registradas en el sistema, de esa manera se asegura que todas estén debidamente aplicadas.
R6	Los cobradores que realizan visitas personales pueden enfrentar situaciones potencialmente peligrosas, como confrontaciones agresivas o incluso violencia física	C6	Comunicación constante entre los gestores de crédito, para que puedan informar periódicamente sobre el progreso de las visitas y solicitar ayuda en caso de emergencia.	C6	Capacitar al personal en manejo de conflictos y técnicas de comunicación efectiva, para que los gestores puedan afrontar situaciones de manera calmada y profesional.
R7	Transposición incorrecta de los números, es decir cometer errores en la entrada de datos.	C7	Realizar una revisión manual de los datos ingresados por una segunda persona para detectar posibles errores de transposición.	C7	Comparar los datos ingresados con registros previos o con fuentes de información confiables.

CONCLUSIONES

- Se realizó una consultoría de identificación y evaluación de riesgos en los procesos de ingresos y cuentas por cobrar y se constató que existe una falta de políticas y controles que hacen ineficiente el manejo de los ingresos y cuentas por cobrar.
- Los controles de ingresos y cuentas por cobrar que aplica la entidad están desactualizados y no se ajustan a lo que está escrito en los procedimientos. Las personas que realizan estos controles no han recibido capacitación adecuada y se basan en su experiencia empírica. Esto puede afectar la eficiencia y la confiabilidad de los procesos.
- Pese a tener un organigrama vigente, la entidad no tiene una adecuada segregación de funciones para las áreas involucradas en el manejo de los ingresos y las cuentas por cobrar, ya que el manual de puestos y funciones no contempla la última actualización de la estructura organizativa.
- El servicio de consultoría contribuye a la gestión de riesgos asociadas a la administración del ingreso y las cuentas por cobrar mostrando información del entorno interno y externo desde una perspectiva diferente a lo que se percibe en la entidad identificando oportunidades de mejora en los procesos de control interno.
- El informe de servicio de consultoría con recomendaciones de mejoras en la gestión de ingresos y cuentas por cobrar en la entidad que elabora calzado permitió identificar los diferentes riesgos en cada proceso evaluado y los controles que se implementan en los mismos identificando oportunidades de mejora lo cual sirvió de herramienta para brindar recomendaciones y sugerencias a los diferentes controles con el objetivo de mitigar riesgos.

RECOMENDACIONES

- Establecer y documentar políticas claras y consistentes para el registro, seguimiento, cobro y conciliación de los ingresos y cuentas por cobrar, que incluyan los roles y responsabilidades de cada persona involucrada, los criterios de reconocimiento y valoración de los ingresos, los plazos y procedimientos de facturación y cobro, los mecanismos de control interno y las acciones correctivas en caso de incumplimiento o irregularidades.
- Diseñar e implementar un plan de capacitación continua para el personal encargado de los procesos de ingresos y cuentas por cobrar, que les brinde los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para cumplir con los procedimientos actualizados y para mejorar su desempeño profesional y ético.
- Se recomienda que la entidad revise y actualice el manual de puestos y funciones, de acuerdo con el organigrama vigente, para establecer una adecuada segregación de funciones para las áreas involucradas en el manejo de los ingresos y las cuentas por cobrar. Asimismo, se sugiere que la entidad implemente mecanismos de control y supervisión para verificar el cumplimiento de las funciones asignadas a cada área y evitar posibles conflictos de interés o riesgos de fraude.
- Se recomienda que la entidad aproveche el servicio de consultoría para mejorar su gestión de riesgos y su administración del ingreso y las cuentas por cobrar. El servicio de consultoría puede proporcionar una visión más amplia y objetiva de los factores internos y externos que afectan al desempeño financiero de la entidad, así como identificar las áreas de oportunidad para fortalecer los procesos de control interno. De esta manera, la entidad podrá reducir los riesgos de incumplimiento, fraude, morosidad, pérdida de ingresos, y aumentar su eficiencia y rentabilidad.

- Se recomienda que la entidad implemente las recomendaciones y sugerencias del informe de servicio de consultoría para mejorar su gestión de ingresos y cuentas por cobrar. El informe de servicio de consultoría ha identificado los diferentes procesos, riesgos y controles asociados a estos aspectos financieros, así como las oportunidades de mejora que existen.

BIBLIOGRAFÍA

Academia.edu. (s.f.).

https://www.academia.edu/33623043/COSO_Marco_de_referencia_para_la_implementaci%C3%B3n_gesti%C3%B3n_y_control_de_un_adecuado_Sistema_de_Control_Interno.

Auditors, T. I. (diciembre de 2020).

Auditors, T. I. (s.f.). *Usaid.gov*. Obtenido de https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00MT9B.pdf

(Abad, P. 2022) *Beneficios de la consultoría empresarial. Empresa y sociedad fundación*. Obtenido de <http://blog-empresaysociedad.org/blog/beneficios-de-la-consultoria-empresarial-como-aprovecharla>

CONAMYPE. (20 de diciembre de 2018) La industria de calzado en El Salvador. Comisión nacional de la micro y pequeña empresa. Obtenido de <https://www.conamype.pe/gob.sv/blog/2018/12/20/mas-de-300-mil-micro-empresas-y-emprendimientos-registra-ultima-encuesta-de-la-myp>

(Cantizano, I. 2021) El sector calzado se contrae en exportaciones. La prensa gráfica. Obtenido de <http://laprensagrafica.com/ameconomia/sectorcalzado-se-contrae-en-exportaciones-20210618-0074.html>

(Casado, R. 2023). El auditor interno afianza su rol clave en la gestión de riesgos y el buen gobierno. *Eleconomista.es*. Obtenido de <https://www.eleconomista.es/actualidad/noticias/124596/6/09/23-el-auditor-interno-afianzarol-clave-en-la-gestion-de-riesgos-y-el-buen-gobierno.html>

Deloitte. (2013). COSO.

fundamentos, L. i. (abril de 2016). *edukativos.com*.

(Rodriguez, F. 2017) Calzaes, la nueva gremial del sector del calzado en El Salvador. Obtenido de <https://fashionnetworks.com>

Legislativa, A. (2000). *Código Tributario*. Obtenido de https://www.transparenciafiscal.gob.sv/downloads/pdf/DC5810_Codigo_Tributario.pdf

Legislativa, A. (1998). *Ley contra el Lavado de Dinero y Otros Activos*. Obtenido de <https://ssf.gob.sv/wp-content/uploads/2022/07/Ley-contra-el-lavado-de-dinero-y-de-Activos-D498.pdf>

Legislativa, A. (1991). *Ley del Impuesto sobre la Renta*. Obtenido de https://elsalvador.eregulations.org/media/Ley%20de%20Impuesto%20sobre%20la%20Renta_1.pdf

theiia.org. (2017). *Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna*. Obtenido de <https://www.theiia.org/globalassets/site/standards/mandatory-guidance/ippf/2017/ippf-standards-2017-spanish.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1

ENTREVISTA AL ENCARGADO DE CRÉDITOS Y COBROS.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



“IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS RELACIONADOS AL AREA DE INGRESOS Y CUENTAS POR COBRAR DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE CALZADO”

Dirigido a: Encargado de créditos y cobros.

Objetivo: Recopilación de información por medio de entrevista realizada al encargado del área créditos y cobros.

Propósito: Conocer el proceso de identificación y evaluación de riesgos en las áreas de ingresos y cuentas por cobrar y contribuir con propuestas para la mejora de ellos.

1. ¿Cómo se identifican las deficiencias en los procedimientos y controles internos establecidos para el área de ingresos y cuentas por cobrar? R/

- Auto evaluaciones periódicas por un tercero ajeno a la entidad
- Examinando los sistemas de información y comunicación
- Supervisando las actividades de control
- Otros, explique.

2. ¿Qué metodología utilizaría para la identificación y evaluación de riesgos relacionados al área de ingresos y cuentas por cobrar? R/
- Coso
 - Coso ERM
 - Normas ISO 31000
3. ¿Qué herramienta utilizaría para identificar y evaluar los riesgos relacionados al área de ingresos y cuentas por cobrar, tales como errores, fraudes, incumplimientos o pérdidas? R/
- Matriz de riesgos o control.
 - Otro, explique.
4. ¿Cuentan con un colaborador encargado del control y gestión de riesgos? Si, Analista de Organización y procesos.
5. ¿Cada cuánto tiempo evalúa los riesgos en cuentas por cobrar? R/
- *Mensual * Trimestral * Semestral
6. ¿Cómo están definidas las líneas de autoridad y responsabilidad en el área de cuentas por cobrar? R/Máxima autoridad: Gerencia General y Gerencia Financiera, toma de decisiones que no sean relevantes Encargado de Créditos y cobros.
7. ¿Qué criterios se consideran al otorgar un crédito?
- R/ Si es un cliente local se toman en cuenta 3 compras de contado y se le otorga créditos en base al volumen de compra y el histórico de pagos.
- Si es cliente del exterior se solicita pagos por anticipado en las primeras 2 compras para que pedido pueda pasar a producción, se le otorga crédito en base al volumen de compra y el histórico de pagos.
8. ¿Existe un proceso de aprobación de créditos, ampliación de términos y condiciones de crédito?

R/ Si, el cliente debe de llenar Formulario Solicitud de Crédito /Conoce tu cliente, cumpliendo con los requisitos solicitados para poder hacer la evaluación crediticia, confirmando referencias bancarias y comerciales, se otorga el crédito en base a histórico de compras y debe de cumplirse para aprobación de crédito o ampliación o modificación del crédito.

9. ¿Existe un manual de procedimientos actualizado para el área de cuentas por cobrar?

R/ Existen 5 procedimientos y 1 instructivo de créditos y cobros:

- Ingreso de pago con remesa
- Facturación sin pedido y venta de desecho
- Anulación de Facturas
- Creación y mantenimiento de clientes.
- Descuentos, Notas de Crédito y Comprobantes de retención
- Instructivo de Solicitud de crédito / Formulario conoce tu cliente (lavado de dinero)

10. ¿El área de créditos valida los montos de crédito y el estado de los saldos adeudados por cliente, antes de confirmar un nuevo pedido?

R/ Si, por cada pedido solicitado se revisa cada cliente, si este posee facturas vencidas, si excede su límite de crédito, si no cumplido con la condición de crédito establecida.

11. ¿Se realiza confirmación de saldos con los clientes de forma periódica?

R/ Con los clientes del exterior cada miércoles, clientes locales 2 veces en el año.

12. Durante el último año como encargado del área designado, ¿ha realizado alguna sugerencia sobre un procedimiento a mejorar? Si la respuesta es sí, por favor indique si fue aplicado.

R/ Se modificó el procedimiento de creación de clientes ya que se unifico, se creó instructivo de solicitudes de crédito ya que no se estaba utilizando ni completando formulario de lavado de dinero.

13. ¿Qué beneficios esperaría obtener de la implementación de una unidad de auditoría interna que supervise y controle el proceso de facturación, cobranza y registro de los ingresos por la venta de calzado? R/

- Identificar los riesgos y minimizarlos en un porcentaje considerable
- Obtener un mejor control sobre los procedimientos ya establecidos
- Las áreas que no poseen procedimientos implementarlos.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA

“IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS RELACIONADOS AL ÁREA DE INGRESOS Y CUENTAS POR COBRAR DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE CALZADO”

Dirigido a: Gerente de administración y finanzas.

Objetivo: Recopilación de información por medio de entrevista realizada al gerente de administración y finanzas.

Propósito: Conocer el proceso de identificación y evaluación de riesgos en el área de ingresos y contribuir con propuestas para la mejora de ello.

1. ¿La organización tiene definida su Misión y Visión, y han sido divulgadas a toda la organización?

R/ Cada año se hace una revisión para la misión y la visión sean actualizadas según los objetivos propuestos, se divulga a cada colaborador para que la conozca y la ponga en práctica en su día a día.

2. ¿La organización cuenta con un plan estratégico? ¿Cuál es el tiempo de duración?

R/ Se trabajan en base a presupuestos cada 3 años, se hace revisión de manera mensual y anual.

3. ¿Cuáles considera que son los riesgos más críticos para el área de ingresos en el cumplimiento del plan estratégico?

R/ Riesgo de mercado en temporada baja y riesgo de crédito, ya que no se tienen ningún documento legal de parte de los clientes solamente es una promesa verbal.

4. ¿Existe un manual de procedimientos para el área de facturación?

R/ No, solamente de manera general una capacitación del parte del analista comercial para las facturadoras

5. ¿Existe un proceso de revisión y autorización de pedidos?

R/ Si, existe un manual de procedimientos en ventas para revisión y despacho de pedido, la parte de autorización es de créditos y cobros, si está dentro de su alcance si no la autorización debe pasar a Gerencia General.

6. ¿Se evalúa periódicamente la efectividad en las operaciones del área de facturación?

R/ No. por el momento no, solamente se controla las estadísticas de ventas mensuales.

7. ¿El nivel de puestos y la competencia del personal son adecuados para el nivel de volumen financiero en el área de facturación?

R/No se tenía definida esa parte, que de hecho se realizara una reestructuración al personal, ya que no están definidas las funciones según los niveles de capacidad del personal.

8. ¿Cómo se aseguran de que los precios brindados a los clientes sean los mismos a los de la lista que tiene el vendedor?

R/ Ventas realiza el sondeo a cada cliente de manera periódica, ya sea por llamada telefónica o vía WhatsApp donde se le ofrece el producto y se verifican precios, más si este ha tenido algún aumento o disminución.

9. ¿Qué procesos previos se realizan antes de facturar un pedido?

R/ Toma de pedidos

Verificación si procede o no el pedido con el vendedor y luego con créditos y cobros

Despacho, pero solicitando remesa si este es de contado.

10. ¿Existe un control sobre las facturas anuladas?

R/ Créditos y cobros se encarga de la anulación y procede si este documento este con juego completo y especificando motivos de anulación, previa autorización de Gerencia General

11. ¿Los procedimientos para procesar las facturas contemplan lo siguiente?

1. Copias de las órdenes de compra
2. Una comparación de las cantidades facturadas, los precios y las condiciones con lo indicado en la orden de compra
3. Otros, explique.

R/En algunas facturaciones que correspondan a empresas si se valida con órdenes de compra, personas naturales solamente con el pedido que se haya tomado de manera telefónica o alguna foto que el cliente haya compartido.

12. ¿Qué nivel de conocimiento tiene usted sobre la función que desempeña la unidad de auditoría interna?

R/ Por el momento no se cuenta con la unidad de auditoría interna

13. ¿La alta gerencia demuestra su compromiso en la gestión de riesgos de la entidad?

R/Sí, estamos en el proceso de certificación ISO 9001:2015, ya se tiene contratada un gestor de riesgos haciendo los respectivos procesos para cada área.

14. ¿Cómo encargado del control y supervisor de los riesgos actualmente en la entidad, promueve la gestión de riesgos con las diversas áreas?

R/Se están elaborando procesos, para identificar los riesgos en cada área y reforzarlos.

15. ¿Se ha desarrollado un plan de comunicaciones sobre el proceso de gestión de riesgos?

R/Se le solicita el apoyo de las personas encargadas de las áreas ya que son las que mejor conocen los procesos que realizan diariamente y que servirán para la elaboración manuales, procedimiento e instructivos.

16. ¿Qué beneficios esperaría obtener de una consultoría sobre la identificación y evaluación de riesgos en el área de ingresos?

Principalmente la protección de activos en el inventario, en las cuentas por cobrar. Ayuda a cumplir con las normas legales. Incrementa la eficiencia de las áreas encargadas, ya que interactúan con clientes externos.