



**Auditoría de gestión en el proceso de crédito y cobranza de las empresas comerciales
del cantón la libertad**

Dayse Lisette Salazar Reyes

Universidad Estatal Península de Santa Elena

Facultad Ciencias Administrativas

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Unidad de Integración Curricular II

Tutor: Msc., - Javier Arturo Raza Caicedo

Marzo 2021





Resumen

En la presente investigación se tiene como finalidad determinar la incidencia de la auditoría de gestión en la efectividad de los procesos del área de crédito y cobranza de las empresas comerciales. El ensayo se encuentra desarrollado por diferentes autores que aportan tema, de tal manera se procede a la ejecución del caso práctico donde se emplean los componentes del caso para determinar el control interno del área de crédito y cobranza y establecer los indicadores de gestión para la verificación de la efectividad de los procesos correspondientes, a través de la ejecución se pudo identificar que existen deficiencias en las que se muestra un bajo nivel de efectividad en las empresas comerciales.

Palabras clave: Auditoría de gestión, Indicadores de gestión, Crédito, Cobranza

Firma Estudiante

Srta. Salazar Reyes Dayse Lissette

Firma Tutor

MSc. Javier Arturo Raza Caicedo



Auditoría de gestión en el proceso de crédito y cobranza de las empresas comerciales del cantón La Libertad

La Auditoría de gestión es un examen que se ejecuta en las empresas direccionadas en la evaluación del grado de eficiencia y eficacia, estos procedimientos han permitido cumplir con las responsabilidades asignadas en los diferentes departamentos ya sean estos funcionarios o trabajadores, con la finalidad de obtener efectividad en las actividades que se desarrollen, mediante el cumplimiento de los objetivos de cada una de las organizaciones.

Por consiguiente, la idea a defender es determinar la incidencia de la auditoría de gestión en la efectividad de los procesos del área de crédito y cobranza de las empresas comerciales del cantón la Libertad. Por lo consiguiente, el objetivo del trabajo se direcciona en evaluar la auditoría de gestión para medir los procesos de eficiencia, eficacia y efectividad en el área de crédito y cobranza de las empresas comerciales del cantón La Libertad.

Para cumplir con el objetivo, el trabajo de investigación se ha estructurado mediante tres bloques. En el primero se destacan conceptos de diferentes autores que aportan al tema a tratar, en el segundo se ejecutará un ejercicio práctico donde se detallará los debidos procedimientos que se deben realizar. Finalmente, se destacan las conclusiones y recomendaciones del tema de investigación.

Auditoría de gestión

Las entidades se han conducido de manera ordenada en el logro de las metas, objetivos propuestos y el grado en que la administración, ha cumplido con las obligaciones y atribuciones que le han sido asignadas y sus funciones se han ejecutado de manera eficiente, efectiva de acuerdo a la auditoría de gestión. (Blando, 2015, p. 10)

La auditoría de gestión se encuentra enfocada hacia los objetivos que se han planteado con la finalidad de determinar el cumplimiento de cada uno de ellos, de tal manera



la evaluación correspondiente permite definir los errores que se están cometiendo mediante los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad.

Control interno

El control interno comprende un factor esencial dentro de una empresa por lo que:

Es una herramienta esencial en el plan de organización de acuerdo a los métodos y procedimientos en los que se coordina para adaptarse al negocio para llegar a salvaguardar sus activos, así mismo permite verificar la exactitud y la confiabilidad para promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas para la administración. (Fonseca, 2013, p. 15)

El control interno es una herramienta que se ejecuta a los directivos y trabajadores de la empresa mediante evaluaciones de control interno permitiendo la verificación del cumplimiento de las operaciones que cada uno debe cumplir dentro de la organización, esta implementación tiene como finalidad fortalecer y conseguir los objetivos planteados de las organizaciones.

Crédito

El crédito en una empresa es “un contrato por el cual una persona física o jurídica obtiene temporalmente una cantidad de dinero de otra a cambio de una remuneración en forma de intereses, se puede establecer porcentaje deseado” (Morales y Morales, 2014, p. 23).

El crédito se determina como un contrato que se obtiene al momento de realizar una compra o adquirir un bien o servicio sea este a largo plazo permitiendo la cancelación en cuotas accesibles que se encuentren establecidas por ambas partes, en caso que no se cancele la cuota en el tiempo establecido o fecha este genera un interés adicional al crédito que se ha otorgado.



Proceso

“Puede ser definido como un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí que a partir de una o varias entradas de materiales o información, dan lugar a una o varias salidas también de materiales o información con valor añadido” (Maldonado, 2011, p. 1).

Un proceso se lo puede determinar como la agrupación de actividades que se desarrollan dentro de las organizaciones, este tipo de agrupación no solo puede ser de actividades sino también de recursos como se puede mencionar a las personas que comprenden la organización que pueden mostrar transformaciones ya sean estos de ingresos o salidas.

Componentes de control interno coso I

Los componentes de control interno coso I no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes afecta sólo al siguiente sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes, el control interno consiste en cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos. (Estupiñán, 2015, p. 34)

El control interno de coso I son componente que se emplean en los directivos y a todo el personal de la organización para verificar el cumplimiento de las funciones de cada uno de ellos, tiene como finalidad dar seguridad en el desempeño para cumplir con los objetivos propuestos, los componentes del coso I son cinco estos son el ambiente de control, la evaluación de riesgo, actividades de control, la información y comunicación, por último la supervisión y seguimiento, estos elementos permiten verificar la eficiencia y eficacia en que se están desarrollando las funciones y permite mejorar de acuerdo a los resultados.

Indicador de gestión



Los indicadores de gestión hacen parte de un sistema de control de gestión que tiene como objetivo contribuir a una gestión eficaz y eficiente de las organizaciones, facilitando a sus integrantes información permanente e integral sobre el desempeño, lo que permite autoevaluar su gestión y tomar decisiones para mejorar los niveles de aprendizaje en las organizaciones. (Uribe y Reinoso, 2014, p. 14)

Los indicadores de gestión permiten mantener un control dentro de las actividades que se realizan permitiendo consigo una evaluación de la respectiva gestión y de esa manera poder tomar decisiones a futuro para mejorar el grado de eficiencia y eficacia con la finalidad que se obtenga un mejor desenvolvimiento en cada departamento de las empresas.

Síntesis del caso práctico del proceso de crédito y cobranza

Programa de trabajo de auditoría de gestión

Se procedió a realizar el programa de trabajo en el que se establecieron objetivos, en el primer bloque se estableció la etapa preliminar donde se procedió a la elaboración de la orden de trabajo correspondiente, la notificación de inicio de auditoría, el Foda, el plan general de auditoría y el organigrama del área de crédito y cobranza, este programa tuvo 28 días en total programados para llevar a cabo la auditoría de gestión. Véase en el apéndice 1.

En el segundo bloque se detalló la etapa específica que está conformada por la elaboración y aplicación de evaluación de control interno, la matriz de evaluación de los componentes del control interno, la determinación de la muestra y el riesgo.

En el tercer bloque se especificó la ejecución conformada por los cálculos de los indicadores de gestión, la determinación de los indicadores de eficacia, eficiencia, efectividad y las respectivas hojas de hallazgos de auditoría.

En el último bloque se enfocó en el informe de auditoría donde se puntualizan las respectivas observaciones en el que incluirán los comentarios y recomendaciones dirigidos al área de crédito y cobranza.



Orden de trabajo

Se procedió a la preparación de una orden de trabajo para dar apertura a la auditoría de gestión, donde se solicitó la ejecución de las respectivas evaluaciones, este oficio se dirigió al jefe de equipo donde se especificó el área en el que se va a llevar a cabo el examen y el tiempo en que se procederá a la auditoría, de tal manera se debió tomar en cuenta los objetivos para la aplicación de las mismas, con la finalidad que el jefe de auditoría de respuesta a la petición y proceda.

Notificación de inicio de auditoría

Después de haber recibido la orden de trabajo se procedió a la elaboración del oficio de notificación de inicio de auditoría, este documento fue dirigido al gerente general que solicitó el examen, en la que se realizó la respectiva contestación permitiendo el conocimiento de la fecha correspondiente de inicio y finalización de la auditoría, tomando en cuenta los objetivos señalados.

FODA

Se elaboró el correspondiente Foda donde se determinó las fortalezas que se encontraron en el área de crédito y cobranza, dentro de ello se mencionó que existen proveedores fijos de calidad, productos de marcas reconocida a nivel mundial y facilidades de otorgar créditos a clientes, así mismo en las oportunidades se estableció que se deben plantear nuevas políticas sobre créditos y cobranzas, obtener la correspondiente tecnología para los créditos y cobranzas, expandirse a nivel nacional e innovar en los productos y lugares estratégicos para realizar las ventas correspondientes, es importante mencionar que así como existen las fortalezas y oportunidades también se establecieron debilidades en este caso se pudo denominar que el control es deficiente al otorgar crédito a clientes, riesgo de crédito por morosidad, la falta de capacitación hacia los trabajadores y el riesgo operativo por problemas tecnológicos, cabe destacar que se encontraron amenazas como la



disminución económica en la empresa por morosidad, ausencia de un sistema de control, inconformidad con los productos que se le ofrece a clientes y el crecimiento de la competencia, todo lo que se ha mencionado es lo que conforma le Foda con la finalidad de mejorar las debilidades y amenazas.

Mecanismo para evaluar el control interno; cuestionario de control interno coso 1

La matriz de evaluación de los componentes de control interno se la elaboró en base a coso I con los respectivos mecanismos entre ellos se encuentran el ambiente de control, la evaluación de riesgo, las actividades de control, la información y comunicación y actividades de supervisión en cada uno de los componentes mencionados se plantearon 5 preguntas por cada uno donde se obtuvieron respuestas tanto afirmativas con una calificación de 1 dando a entender que sí se cumple el control interno y negativas con calificación de 0 en caso que exista incumplimiento. Véase en el apéndice 2.

El primer componente es el ambiente de control en el se plantearon preguntas para evidenciar si se cumplen los procesos y evidenciar la ausencia de control de esa manera realizar la evaluación de los procedimientos, en él se encontró que no cuenta con un Manual de políticas y procedimientos correspondientes en el área de crédito y cobranza.

El segundo componente es la evaluación de riesgo en este se realizaron preguntas con la finalidad de determinar el cumplimiento en el área y se pudo establecer que no existe supervisión en el proceso que se ejecuta en el área, de acuerdo a la falta de supervisión se evidenció que hay una adecuada revisión de la documentación de los clientes al momento de otorgar créditos esto trae como consecuencia que existencia de clientes que no cuenten con la capacidad de cubrir sus deudas, también el área no registra un plan estratégico direccionado a mejorar el proceso de cobranza.

El tercer componente de las actividades de control se emplearon preguntas para dar a conocer el cumplimiento que tiene en área de acuerdo a lo establecido, en el que se



encontró que no existe un seguimiento en la supervisión al momento de la recaudación de los pagos que realizan los cliente, se debe recalcar que dentro de las preguntas existió incumplimiento en las evaluaciones que se debe realizar a los procedimientos de recaudación, la ejecución de la evaluación es importante por que permite conocer si se están aplicando de forma adecuada los procesos de cobros.

El cuarto componente es la información y comunicación en este elemento se plantearon preguntas las cuales dieron a conocer que no han sido cumplidas la mayoría en las hubo inexistencias fueron que el personal externo no tiene conocimiento de las políticas que se establecen en el área, de tal manera no se ha establecido planificación en las actividades que se deben desarrollar a diario y una de las desventajas que se notificó es que las personas que se encuentran encargadas del área de crédito y cobranza no cuentan con la información confidencial adecuada.

El quinto componente son las actividades de supervisión en la que se establecieron cinco preguntas dirigidas al área de crédito y cobranza para verificar el cumplimiento del control, se logró determinar que no existen seguimientos en los cobros que realizan las personas encargadas, así mismo no existe una programación que se cumpla al momento de realizar los cobros a clientes para la debida supervisión, por lo tanto, se procedió a establecer que no cuenta las auditorías realizadas anualmente, esto mostró que dentro del este componente existieron una gran mayoría de incumplimiento de acuerdo a la supervisión en el departamento correspondiente.

Resultado de la matriz de control interno de coso 1

Figura 1.

Matriz de control interno coso 1



No.	COMPONENTES Y CLAVES DE CONTROLES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN
1	Ambiente de control	5	2
2	Evaluación de riesgo	5	2
3	Actividades de control	5	2
4	Información y comunicación	5	3
5	Actividades de supervisión	5	1
TOTAL		25	10

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJO	MEDIO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

Nota. Matriz de control interno de coso 1 y nivel de riesgo y nivel de confianza.

Se procedió a la elaboración de la matriz de control detallando los correspondientes componentes o controles claves estos son el ambiente de control, el establecimiento de objetivo, la evaluación de riesgo, las actividades de control y por último la información y comunicación, una vez que se hayan establecido los componentes se procedió a ubicar la respectiva ponderación en este caso es de 5 por lo que se relaciona con el número de preguntas que se les hizo a cada componente dando un total de 25 y para definir la calificación se debe considerar el número de las preguntas que si se cumplieron dentro de los componentes obteniendo un total de 10.

Determinación de confianza

Figura 2.

Cálculo de la determinación de confianza

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Ponderación total}}$$

$$\text{Nivel de confianza} = \frac{10}{25}$$

$$\text{Nivel de confianza} = 40\%$$

Nota. Cálculo del nivel de confianza.

Dentro de la determinación de confianza se debió realizar el cálculo correspondiente del nivel de confianza donde se ejecutó la división del total de la calificación esta cantidad es de 10 entre el total de la ponderación que es de 25 consiguiendo como resultado el 40%, de



acuerdo a la ejecución de la matriz de control interno se determinó incumplimiento en cada uno de los componentes dirigidos al área de crédito y cobranza por lo que se consideró un nivel de confianza bajo.

Determinación de riesgo

Figura 3.

Cálculo del riesgo

Determinación de Nivel de riesgo

Nivel de Riesgo= 100-Nivel de confianza

Nivel de Riesgo= 100-40

Nivel de Riesgo= 60

Nota. Cálculo del nivel de riesgo.

Dentro de la determinación de riesgo se procedió a realizar los respectivos cálculos del nivel de riesgo donde se ejecuta la resta correspondiente entre el porcentaje total que es 100 y el nivel de confianza que es del 40% de acuerdo a los cálculos realizados anteriormente, donde se logró obtener como resultado el 60%, también se debió calcular el riesgo inherente restando el 100% de la muestra y el nivel de confianza del 40% dando como resultado un 60%, así mismo se debió calcular el riesgo de control restando el 100% de la muestra y el resultado del riesgo inherente que fue del 60% dando como resultado un 40%, también es necesario conocer el cálculo del riesgo de detección en este se divide el riesgo de auditoría de 0.05 entre el riesgo de control que fue del 40% y el riesgo inherente que fue del 60% consiguiendo un resultado del 0.2 y por último se realizó el cálculo del riesgo de auditoría realizando la correspondiente multiplicación del riesgo de detección con un valor de 0.2, el riesgo de control con un valor de 40 y riesgo inherente con un valor de 60 obteniendo como resultado 0.05 al igual que el valor que corresponde al riesgo de auditoría que es del 0.05.

Determinación de la muestra

Se procedió a realizar el cálculo para la determinación de la muestra, para obtener el tamaño de la muestra se ejecutó una división entre el riesgo de control y el riesgo de auditoría, se colocó el 3 para el riesgo de control por motivo que en los cálculos que se realizaron el resultado fue del 40% y según la tabla se encuentra en la escala 3 riesgo alto y en el riesgo de auditoría se ubicó el 0.05, obteniendo como resultado final el 60% del tamaño de la muestra. Para calcular el total de la población en este caso el total de la población es de 100 se procedió a multiplicar con el porcentaje del tamaño de la muestra del 60%, este dio como resultado 60 como población total.

Matriz de riesgo

Figura 4.

Matriz de riesgo

COMPONENTES	AFIRMACIONES	RIESGOS DE AUDITORÍA	ENFOQUE PRELIMINAR	INSTRUCCIONES PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
Cobranzas	Las cancelaciones se las podrían realizar en efectivo, mediante cheque o transferencias.	El pago no se registre, el depósito o transferencia se realice mal o este sea robado	Certificar que los cobros sean registrados	Con la muestra se debe verificar los clientes que adeudan.
Contabilidad	Se registrará en el momento que el área de créditos y cobranzas entreguen los documentos correspondientes	No se realicen los registros con la fecha adecuada y valores.	Verificar que los datos este correctos, el valor y especialmente la fecha en que realiza la venta	Con la muestra se debe verificar que los registros coincidan con lo que se tiene en contabilidad.
Ventas	Para otorgar crédito es necesario que cuente con la documentación: copia de cédula, planilla de luz o de agua, llenar formulario con información relevante, se debe fijar el tiempo de pago en ocasiones existen días de gracias que se concede, el incumplimiento del pago en la fecha determinada genera intereses.	Los clientes pueden entregar documentación falsa, exista error al momento de facturar e incumplimiento en los pagos en la fecha establecida.	Comprobar que los documentos sean reales y que se facture de manera correcta.	Con la muestra es necesario que se verifique el proceso que se concede crédito al realizar una venta

Nota. Matriz de riesgo de los componentes de cobranza, contabilidad y ventas.

Se elaboró la matriz de riesgo donde se determinaron 3 componentes entre ellos están cobranzas donde se identificó que existe el riesgo que los pagos no sean registrados, en el componente de contabilidad se permitió conocer que los registros de pago cuando son registrados no se los realiza en la fecha correspondiente y en el componente de ventas se pudo establecer que existe el riesgo que no se verifique la documentación adecuada de los



clientes; también se detalló las afirmaciones de cada uno, el enfoque preliminar y por último las instrucciones que comprende la planificación específica.

Lista de verificación

Para la elaboración de la respectiva lista de verificación se procedió a detallar las condiciones necesarias que se van a evaluar estas observaciones se las realizó al departamento de crédito y cobranza para que se permita conocer si este cumple o no con las indicaciones establecidas, dentro de esta lista de verificación se ejecutaron 10 preguntas en las que se pudo determinar que la mayoría de las preguntas planteadas fueron 6 incumplidas y 4 cumplidas, donde se pudo definir la eficiencia, la eficacia y la efectividad que tiene el departamento. Véase en el apéndice 3.

Indicadores de gestión

Se elaboró los indicadores de gestión donde se detalló los respectivos procedimientos en verificar si cada empleado tiene conocimiento de su función y la existencia del manual de políticas y procedimientos en el área de créditos y cobranzas teniendo como indicador la eficiencia con el cálculo correspondiente de los empleados que conocen su función dividido con el total de empleados del área dando como resultado el 40% permitiendo conocer el hallazgo de carencia del manual de políticas y procedimientos. Véase en el apéndice 4.

Así mismo se especificó la verificación del cumplimiento de los procedimientos al momento de conceder créditos a los clientes donde el indicador se determinó como eficacia y se calculó por medio del número de procedimientos empleados dividido con el total de procedimientos obteniendo como resultado el 43% obteniendo como hallazgo la inexistencia de evaluación en los procedimientos de conceder créditos.

En el último procedimiento se trató sobre la verificación de estrategias correspondientes en el proceso de créditos y cobranzas identificando el indicador como



efectividad, se calcula las estrategias empleadas dividido con las estrategias proyectadas obteniendo el 47%, estableciendo como hallazgo el incumplimiento de estrategias para el proceso de créditos y cobranzas.

Para obtener el porcentaje del indicador de gestión se debe sumar el porcentaje de eficiencia con un 40%, eficacia un 43% y efectividad un 47% y se consiguió el resultado del 43% como indicador de gestión.

Se concluye que para poder determinar la incidencia de la auditoría de gestión en la efectividad de los procesos del área de crédito y cobranza se procedió a aplicar los componentes del coso, donde se evidenció que existen deficiencias en el control de los procedimientos del departamento, por lo tanto, la efectividad que se cumple de acuerdo a los indicadores de gestión es del 47% motivo por el cual no existe una debida supervisión en los cobros a los clientes y esto trae como consecuencia que el departamento tenga un nivel bajo de efectividad dentro de las empresas comerciales del cantón La Libertad.

Finalmente, como recomendación sería que las empresas comerciales del área de crédito y cobranza tengan un manual de políticas actualizadas acorde a las deficiencias que se presenten en el departamento, permitiendo mejorar los procesos de control interno y de tal manera se pueda asignar a una persona que se encargue de la supervisión de los cobros mediante una planificación diaria de los clientes de acuerdo a las fechas de pago con la finalidad de cumplir con total efectividad los procesos del área.



Lista de referencias

Blanco Luna, Y. (2015). *Auditoría integral: normas y procedimientos*. Bogotá: ECOE.

Estupiñán Gaitán, R. (2015). *Control interno y fraude: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá: ECOE.

Fonseca Luna, O. (2013). *Sistema de Control Interno para Organizaciones*. Perú: IICO.

Maldonado, J. A. (2011). *Gestión de procesos*. España: B - EUMED.

Morales Castro, A., & Morales Castro, J. A. (2014). *Crédito y cobranza*. México: Patria.

Uribe Marías, M. E., & Reinoso Lastra, J. F. (2014). *Sistema de indicadores de gestión*. Bogotá: De la u.



Apéndice 1. Programa de trabajo de auditoría de gestión

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020

PROGRAMA DE TRABAJO

P.T

OBJETIVOS:

- Evaluar el sistema de control interno aplicados en el área de créditos y cobranzas de la empresa.
- Verificar la existencia del manual de políticas y procedimientos del área de créditos y cobranzas que se establecen en la empresa y estas apliquen.
- Establecer el grado de eficacia y eficiencia en las operaciones que se realicen en el área.

No.	PROCEDIMIENTOS	REF.	ELABORADOR POR	TIEMPO
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR				
1	Elaborar orden de trabajo	OT	Lisette Salazar	1 día
2	Elaborar notificación de inicio de auditoría	NIA	Lisette Salazar	1 día
3	Preparar FODA	AF	Lisette Salazar	2 días
4	Elaborar el Plan General de Auditoría	PGA	Lisette Salazar	2 días
5	Organigrama del Área		Lisette Salazar	1 día
PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA				
6	Elaboración y aplicación del cuestionario de evaluación de control interno sobre el funcionamiento del área.	COSO I	Lisette Salazar	3 días
7	Matriz: evaluación de los componentes de control interno	MCI	Lisette Salazar	2 días
8	Determinar la muestra	DM	Lisette Salazar	1 día
9	Determinar los riesgos	DR	Lisette Salazar	1 día
EJECUCIÓN				
10	Realizar el cálculo de los indicadores de gestión del área.	IG	Lisette Salazar	5 días
10.1	Realizar indicadores de eficacia	IE	Lisette Salazar	
10.2	Realizar indicadores eficiencia	IE	Lisette Salazar	
10.3	Realizar indicadores de efectividad	IE	Lisette Salazar	
11	Realizar las Hojas de Hallazgos de Auditoría	HH	Lisette Salazar	2 día
INFORME				
12	Detallar y emitir el informe con los respectivos comentarios, conclusiones y las adecuadas recomendaciones para el área de créditos y cobranzas		Lisette Salazar	7 días
ELABORADO POR: Lisette Salazar Reyes				
REVISADO POR: Ing. Marcos Guerrero				
FECHA: 05 de enero del 2021				

Nota. Programa de trabajo de auditoría de gestión.

Apéndice 2. Mecanismo para evaluar el control interno: cuestionario de control interno

coso 1

AUDITORÍA DE GESTIÓN
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES
DE CONTROL INTERNO

No.	PREGUNTAS Y CONTROLES	RESPUESTAS			CALIFICACIONES	COMENTARIO
		SI	NO	N/A		
AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿La empresa tiene un reglamento interno de trabajo?	X			1	
2	¿Existen indicadores que evalúen la efectividad de los procesos al otorgar crédito?		X		0	Se evidencia la ausencia de indicadores para evaluar los procesos
3	¿Existen procedimientos actualizados en el área de crédito y cobranza?		X		0	no existe una actualización de procedimientos en el área
4	¿Establecen valores éticos para cada puesto de trabajo?	X			1	
5	¿Existen una adecuada segregación en el manual de políticas y procedimientos de		X		0	La empresa no cuenta con manuales de procedimientos en
EVALUACIÓN DE RIESGO						
6	¿Existen supervisores para el área de créditos y cobranzas?		X		0	No cuentan con supervisores para el área
7	¿Existe un control en la documentación de cobro de los clientes ?	X			1	
8	¿Existe la supervisión de la documentación al otorgar crédito?	X			0	No cuenta con la debida supervisión de los documentos al otorgar crédito.
9	¿Se cuenta con los procesos de recaudación de cobros vencidos?	X			1	
10	¿Existen planes estratégicos para tener mejoras en las cobranzas a clientes?		X		0	No existe un plan estratégico para mejorar la cobranza en las empresas.
ACTIVIDADES DE CONTROL						
11	¿Se registran las actividades diarias que se desarrolla en la empresa?	X			1	
12	¿Existe supervisión en los encargados de recaudar los cobros puerta a puerta?		X		0	No hay supervisión al recaudar los cobros puerta a puerta.
13	¿Existe respaldo con documentación de las ventas que se realizan a diario?	X			1	
14	¿Se realizan evaluaciones en los procesos de recaudaciones?		X		0	No realizan evaluaciones en los procesos de recaudación
15	¿Existe respaldo de documentación de los cobros que realizan a los clientes?	X			1	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
16	¿Personal externo de la empresa tiene conocimiento sobre las políticas que se establecen?		X		0	El personal externo no tiene conocimiento de las políticas que se establecen
17	¿Existe una planificación de las actividades que se desarrollan a diario?		X		0	No hay planificación de las actividades desarrolladas a diarias
18	¿Las personas encargadas de las ventas tienen conocimiento sobre las políticas de la empresa?	X			1	
19	¿Se ha establecido políticas legales dirigidos a los procesos de recaudación?		X		0	No se establece políticas para el proceso de recaudación
20	¿El personal otorga información confidencial a personas externas?		X		0	No se otorga información confidencial a externos.
ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN						
21	¿Existe seguimiento de las personas que se encargan de realizar los cobros?		X		0	No existe seguimiento en los cobros que realizan los encargados
22	¿Existe una programación de los cobros a los clientes donde se supervise el		X		0	No existe una programación de los cobros a clientes.
23	¿Existe seguimiento en el registro de las recaudaciones de los clientes?	X			1	
24	¿Se ha establecido presupuestos dirigidos al área de venta?		X		1	
25	¿Se han realizado las auditorías correspondientes en cada año?		X		0	No se realizan auditorías de forma anual
Calificación total					10	
Ponderación total					25	
Confianza y riesgo de control					40%	

Nota. Cuestionario de control interno coso 1.



Apéndice 3. Lista de verificación

LISTA DE VERIFICACIÓN

EPARTAMENTO: Créditos y Cobranza:

N°	OREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	Existen manuales de políticas y procedimientos	x		Si tienen manual pero existen deficiencias
2	Se ha definido la distribución de cargos en el departamento de créditos y cobranzas		x	No existen definidas las distribuciones de los cargos.
3	Cuenta con planes estratégicos para las posibles fallas que se presenten en las cobranzas a los clientes		x	No cuenta con planes estratégicos
4	Se realizan evaluaciones a los trabajadores del área		x	No se realizan evaluaciones a los trabajadores
5	El otorgamiento de crédito es supervisada por el departamento		x	No existe una supervisión para otorgar crédito a clientes
6	Existe control en el cobro de los clientes	x		
7	Existen procesos de recaudación de cobros vencido	x		
8	Existen objetivos para los procesos de créditos y cobranzas		x	No se han planteado objetivos para el departamento
9	Se realizan reuniones seguidas con los directivos		x	No realizan reuniones continuas con los directivos
10	Existe controles en la documentación de cobro de los clientes	x		

Nota. Lista de verificación.





Apéndice 4. Indicadores de gestión de auditoría del departamento de crédito y cobranza

**INDICADORES DE GESTIÓN
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020**

PROCEDIMIENTO	INDICADOR	FÓRMULA	%		HALLAZGO
Verificar si cada empleado tiene conocimiento de su función, también la existencia del Manual de políticas y procesos del área de créditos y cobranzas.	Eficiencia	Empleado que conoce su función/El total de empleados del área	10	40%	Deficiencia de Manual de políticas y procedimientos.
			25		
Verificar el cumplimiento de los procedimientos al momento de conceder créditos a los clientes.	Eficacia	Número de procedimientos empleados/Total de procedimientos	12	43%	Inexistencia de evaluación en los procedimientos de conceder créditos.
			28		
Verificar las estrategias correspondientes en el proceso de créditos y cobranzas.	Efectividad	Estrategias empleadas/Estrategias proyectadas	14	47%	Incumplimiento de estrategias para el proceso de créditos y cobranzas.
			30		
Indicadores de gestión:	Eficiencia+Eficacia+Efectividad				
Indicadores de gestión:	40+43+47				
Indicadores de gestión:	43%				

Nota. Indicadores de gestión de auditoría.

