



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**

**LA AUDITORIA INTERNA ENFOCADA AL RUBRO DE  
CUENTAS POR COBRAR**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE :  
LICENCIADO EN CONTADURIA**

**P R E S E N T A N :**

**HONORIO ROJO HERNANDEZ  
SALOMON BRITO MARTINEZ**

**Dir. del Seminario C. P. T. ENRIQUE PEREZ C.**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

# I N D I C E

Pág.

<b>CAPITULO I.- GENERALIDADES .....</b>	<b>1</b>
<b>A) ANTECEDENTES .....</b>	<b>2</b>
<b>B) AUDITORIA INTERNA Y AUDITORIA EXTERNA : 4</b>	
1) <b>Concepto, Objetivos y Responsabilidades .....</b>	<b>4</b>
2) <b>Diferencias y Semejanzas .....</b>	<b>9</b>
3) <b>Normas de Auditoría .....</b>	<b>11</b>
<b>C) AUDITORIA INTERNA Y CONTROL INTERNO ...</b>	<b>13</b>
<b>D) UBICACION E IMPORTANCIA .....</b>	<b>16</b>
<b>E) TRANSFORMACION DE LA AUDITORIA INTERNA EN OPERACIONAL Y ADMINISTRATIVA .....</b>	<b>19</b>
<b>CAPITULO II.- ORGANIZACION .....</b>	<b>23</b>
<b>A) ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA .....</b>	<b>25</b>
<b>B) SELECCION Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL DE AUDITORIA INTERNA .....</b>	<b>27</b>
1) <b>Selección del Personal de Auditoría Interna .....</b>	<b>27</b>
2) <b>Entrenamiento del Personal de Auditoría Interna .....</b>	<b>31</b>
<b>C) CONTROL DE LAS ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA .....</b>	<b>34</b>

D) ELEMENTOS DE OPERACION .....	35
1) Programas de Trabajo y Cuestionarios de Control Interno.....	35
2) Manual de Auditoría Interna .....	37
3) Papeles de Trabajo .....	37
E) PROCEDIMIENTOS .....	39
1) Trabajo de Carácter Permanente .....	39
2) Trabajo de Carácter Periódico .....	42
3) Trabajos de Tipo Esporádico .....	43
4) Archivo Permanente .....	43
F) DEPENDENCIA E INFORMACION .....	45
1) Importancia .....	45
2) Periodicidad .....	45
3) Tipo y Contenido del Informe .....	46
 CAPITULO III.- METODOLOGIA DE LA AUDITORIA INTERNA .....	 48
A) AREAS DE REVISION .....	49
B) RECURSOS PARA LA EJECUCION .....	50
C) JERARQUIZACION DE ACTIVIDADES .....	51
D) PRINCIPIO DE LA REVISION .....	51
E) METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION .....	52
F) ESTRATEGIA PARA LOGRAR EL EXITO .....	55

<b>CAPITULO IV.-</b>	<b>AUDITORIA INTERNA ENFOCADA AL RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR .....</b>	<b>57</b>
	<b>A) ASPECTOS GENERALES DE CUENTAS POR COBRAR .....</b>	<b>58</b>
	<b>1) Origen .....</b>	<b>58</b>
	<b>2) Concepto.....</b>	<b>61</b>
	<b>3) Importancia .....</b>	<b>61</b>
	<b>4) Características .....</b>	<b>62</b>
	<b>5) Clasificación .....</b>	<b>65</b>
	<b>B) ETAPAS QUE COMPRENDE LA AUDITORIA INTERNA DE CUENTAS POR COBRAR .....</b>	<b>70</b>
	<b>1) Objetivos .....</b>	<b>70</b>
	<b>2) Cuestionario de Control Interno ...</b>	<b>73</b>
	<b>3) Desarrollo del Programa de Trabajo.</b>	<b>81</b>
	<b>a) Confirmación de Saldos .....</b>	<b>81</b>
	<b>b) Cobros Posteriores .....</b>	<b>84</b>
	<b>c) Arqueo de Documentación .....</b>	<b>84</b>
	<b>d) Análisis de Saldos .....</b>	<b>85</b>
	<b>e) Conexión Contra otras Cuentas ..</b>	<b>86</b>
	<b>f) Estudio de la Recuperabilidad ..</b>	<b>86</b>
	<b>C) RESUMEN DE LOS PROBLEMAS DETECTADOS ..</b>	<b>96</b>
	<b>1) Fijación de Políticas en el Otorgamiento de Créditos.....</b>	<b>96</b>

2) Oportunidad en el Cobro de Adeudos .....	99
D) DIAGNOSTICO .....	101
C O N C L U S I O N E S .....	102
BIBLIOGRAFIA .....	104

# C A P I T U L O I

## GENERALIDADES.

## A) ANTECEDENTES

Debido al avance de la tecnología en sus diversos campos y a la complejidad del trabajo administrativo en las empresas principalmente por el aumento y la diversificación de responsabilidades, ha provocado que las fuentes de información tradicionales sean insuficientes, trayendo como consecuencia deficiencias en el funcionamiento de dichas entidades.

Por lo anterior la dirección de las empresas se han visto precisadas a adoptar nuevos sistemas o medidas de carácter administrativo, necesarias para lograr un mejor control en las actividades que realizan; una de estas medidas o sistemas es la auditoría interna, la cuál es un elemento más de control administrativo y cuya función básica es la de vigilar el cumplimiento y efectividad de las políticas y procedimientos establecidos por la empresa, para lograr el buen funcionamiento de la misma.

Esto quiere decir que la Auditoría Interna no está orientada a desarrollar actividades de investigación policial para descubrir fraudes o malos manejos, pero sí debe tener por objetivo determinar que deficiencias existen en los procedimientos y controles que constituyen los sistemas de operación, para corregirlos y/o prevenirlos.

La Auditoría Interna no es, por otra parte, la actividad capacitada para decidir que tecnología debe aplicarse en la operación de la entidad; sin embargo, si puede coordinarse con los técnicos especializados para que a través de la combinación de conocimientos, pueda identificarse lo adecuado y productivo para la entidad.



La Auditoría Interna no es la solución directa a los problemas que padecen las empresas; constituye una pieza angular en cada una de ellas, para vigilar que sus recursos sean operados y administrados con la mayor eficiencia y productividad posibles.

Con esto último puede apreciarse lo importante y trascendente de la auditoría interna en la vida de la contabilidad, por otro lado, podría decirse que la Auditoría Interna requiere un apoyo decidido y abierto por parte de la administración de la entidad.

De acuerdo a las consideraciones anteriores, es el Contador Público quien puede llevar a cabo esta función con mayor acierto, basado en sus conocimientos de tipo contable, administrativo, financiero, etc.

Es evidente que solo las grandes compañías, puedan permitirse el empleo de una sección de auditoría. La existencia de una sección de Auditoría Interna no implica que la compañía haya dejado de hacer uso de auditores externos. Las compañías que disponen de un cuerpo de auditores propios pueden prescindir a menudo de los servicios de los auditores externos, en lo que respecta a trabajos especiales principalmente; las auditorías periódicas hechas por auditores externos se realizan más que nada para efectos fiscales, obtención de créditos, etc.

En el presente trabajo nos enfocaremos al rubro de las cuentas por cobrar.

B) AUDITORIA INTERNA Y AUDITORIA EXTERNA

1) CONCEPTO, OBJETIVOS Y RESPONSABILIDADES

\* C O N C E P T O \*

Existen muchas definiciones, las cuales aún cuando corresponden a diferentes autores, presentan ideas comunes especialmente en relación a sus objetivos.

A continuación señalaremos las que a nuestro juicio definen de una manera amplia estos conceptos.

- a) Auditoría.- "La Auditoría es el exámen de los libros, registros, documentos, procedimientos, métodos de operación y de control, así como de la estructura de la organización de una empresa física o moral, llevado a cabo con el fin de comprobar - su corrección e informar y dictaminar acerca de ellos". (1)
  
- b) Auditoría Externa o Auditoría de Estados Financieros, es el exámen revisión o estudio, a base de - pruebas selectivas, de los estados financieros - preparados por una entidad económica, que realiza un Contador Público independiente (Auditor Externo) de acuerdo a técnicas especiales en los libros, registros, bienes y transacciones de la misma, y que precede a la expresión de su opinión acerca - de la razonabilidad con que se presenta la situa-

(1) La Auditoría Interna ante los fraudes C.P.Sergio Dávila G.

ción financiera y los resultados de operación de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados.

- c) El instituto de Auditores Internos define a la Auditoría Interna como sigue:

La Auditoría Interna es "La actividad de evaluación independiente en una organización enfocada a la revisión de operaciones contables, financieras y de otro tipo, con la finalidad de prestar servicios a la administración. Es un control administrativo que mide y evalúa la efectividad de otros controles".

\* O B J E T I V O S \*

- a) Auditoría Interna.- En forma general el objetivo principal de la Auditoría Interna es proporcionar ayuda a todos los miembros de la gerencia en el desempeño efectivo de sus responsabilidades, a través de análisis objetivos, evaluaciones y comentarios pertinentes a la actividad que se revise. La Auditoría Interna es una actividad realmente gerencial, por lo que sus objetivos deben estar relacionados con los objetivos de la gerencia.

Estos objetivos los podemos resumir en:

- Vigilar y Juzgar la eficiencia del control interno.
- Verificar que los planes, políticas y procedi-

mientos establecidos sean adecuados y se cumplan fielmente.

- Determinar la precisión y veracidad de la contabilidad y de cualquier otra clase de registros que tenga en uso la organización.
- Determinar el grado en que los activos de la entidad estén registrados en la contabilidad y la clase de resguardo que exista contra cualquier tipo de riesgo. (Fraudes, errores, pérdida).
- Proporcionar la consultoría o ayuda requerida para cualquier elemento de la organización.
- Revisar y valorar la estabilidad, la eficiencia y el correcto empleo de los controles contables, financieros y de operación, para una mayor productividad.
- Destacar las deficiencias encontradas, estudiando y aplicando las correcciones requeridas.

b) Auditoría Externa.- Al Auditor Externo le interesa principalmente la situación financiera de una entidad y los objetivos que persigue son entre otros: confirmar la razonabilidad de los estados financieros, cerciorarse de la aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados en forma consistente y expresar una opinión (Dictamen) acerca de la situación financiera, para terceros y público en general.

\* R E S P O N S A B I L I D A D E S \*

La responsabilidad primaria en la preparación de estados financieros, de que se apliquen principios de contabilidad sanos, de que se adapte un sistema de cuentas adecuado y efectivo para la seguridad de los activos, y de planear un sistema de control interno, es propia de la empresa.

a) Estas son algunas de las responsabilidades más importantes del auditor interno:

- Poner el máximo cuidado en la realización de su trabajo. Son requisitos básicos que deberá observar sobre ética profesional: tacto, descripción y cautela.
- Desarrollar trabajos para Auditores Externos, con el objeto de mantener los honorarios al mínimo, coordinar cédulas y programas de Auditoría.
- Debido a que en el desarrollo de su trabajo tiene acceso a la información más confidencial, debe mantener la más profunda reserva acerca de dicha información.
- Deberá asistir a la gerencia en revisiones especiales, mediante petición por escrito de la propia gerencia.
- Deberá mantenerse bien informado de las actividades de la empresa, asistiendo a juntas además de tomar parte activa y cambiar opiniones con los demás participantes.

- Sus actividades deberán estar siempre guiadas por las reglas y políticas de la compañía.
- Desarrollar y mantener procedimientos de auditoría interna que propicien el más efectivo exámen y análisis de las actividades de la compañía.
- La responsabilidad en la preparación de los reportes de auditoría recáe en el auditor interno y dichos reportes deberán ser discutidos en forma clara y oportuna con los funcionarios de la empresa.
- Verificación de la acción tomada, que será después de la contestación del reporte de auditoría.

b) El Auditor Externo.- Es responsable primordialmente ante directores o accionistas y sus servicios están dirigidos a ellos de acuerdo con un convenio establecido. Las observaciones y opiniones son dirigidos principalmente a los accionistas y a terceros interesados en la situación financiera de la empresa.

Sobre este punto el Código de Etica Profesional del I.M.C.P. señala:

**"Es Responsabilidad del Contador Público";**

Omitir un hecho importante, no informar claramente sobre cualquier dato falso, incurrir en negligencia grave en el desarrollo de su trabajo, no obtener información suficiente, no infor-

mar respecto a cualquier desviación grave de los principios contables generalmente reconocidos, y por último, aconsejar falsar los estados financieros.

2) DIFERENCIAS Y SEMEJANZAS  
=====

Entre las principales diferencias y semejanzas de la Auditoría Interna y la Auditoría Externa destacan las siguientes:

AUDITOR EXTERNO

1. Emite su opinión a través de un dictámen sobre la razonabilidad de los estados financieros.
2. Generalmente es contratado a base de honorarios, lo cual lo mantiene independiente en su práctica profesional y esto le permite ser mentalmente frío respecto de la vigilancia y control de la gerencia; independencia que se ve garantizada por su posición de profesional independiente.

AUDITOR INTERNO

1. Emite su opinión a través de un informe sobre una partida o cuenta de los estados financieros o bien sobre un área o departamento de la empresa.
2. Es empleado directo de la empresa y como tal está sujeto a la dirección y control de la gerencia. Sólo tiene la independencia de criterio, carece de la independencia económica y administrativa, ya que sus programas de trabajo tienen que ser aprobados por la gerencia.

3. Su realización es periódica, comúnmente anual.
  4. No controla los elementos esenciales de la administración, fuera de los fiscales se orienta más al pasado que al futuro.
  5. Normalmente su trabajo lo efectúa a través de pruebas selectivas.
  6. Analiza con juicio crítico el control interno establecido en determinada compañía.
  7. Proteje los intereses de los accionistas de la empresa.
  8. Se cerciora de la razonabilidad de las cifras de los estados financieros, los cuáles
3. Su realización es permanente.
  4. Mira hacia el futuro. A esta le interesan las formas y medios de mejorar las operaciones futuras, ayudando en esta forma a la gerencia a mejorar la posición de la empresa.
  5. Normalmente su trabajo lo efectúa en forma detallada.
  6. En forma detallada determina la efectividad de los controles financieros y operacionales.
  7. Ayuda a la dirección de la empresa a tener mejores controles de las operaciones que pueden incrementar las utilidades como fruto de mejores decisiones.
  8. Trabaja con las operaciones de cada día y se adhiere a la gerencia pa-



les cubren el período a revisar.

ra vigilar que las políticas, planes y procedimientos establecidos se cumplan de manera eficiente.

9. Examina los resultados finales a través del examen de los libros y registros de la entidad, hasta un punto suficiente para satisfacerse; - asimismo, de que esos resultados están razonablemente determinados.

9. Examina y evalúa los controles, procedimientos y su funcionamiento con la consigna de verificar - que están completamente entendidos y aplicados y que por lo tanto el resultado final reflejado en las cuentas, registros y operaciones es - correcto.

El Auditor Externo debe asegurarse que el Auditor Interno aún cuando reporte a la gerencia, tenga suficiente independencia para rendir dictámenes o informes imparciales. Asimismo, debe estudiar y revisar los papeles de trabajo y los informes del Auditor Interno.

### 3) NORMAS DE AUDITORIA

Es frecuente que exista confusión debido al hecho de que, tanto el Auditor Interno como el Auditor Externo usan las mismas técnicas de verificación y las mismas normas de auditoría generalmente aceptadas, (en los puntos que son aplicables) y basan su trabajo, aunque en dimensiones diferentes, en los mismos registros financieros de la empresa. Sin embargo, técnicas y registros, solo son el vehículo para su trabajo. Los objetivos, res-

ponsabilidades y terrenos son diferentes para cada uno.

Las normas de Auditoría deberán seguirse por el auditor interno en la forma en la que se adapten a su trabajo específico.

Definición.- Las normas de Auditoría son los requisitos mínimos de calidad, relativos a la personalidad del Auditor y al trabajo que desempeña, que se derivan de la naturaleza profesional de la actividad de auditoría y de sus características específicas.

PODEMOS CLASIFICARLAS DE LA SIGUIENTE MANERA:

\* NORMAS PERSONALES \*

- 1.- Entrenamiento técnico y capacidad profesional.
- 2.- Cuidado y Diligencia profesionales.
- 3.- Independencia Mental. (1)

El Auditor Interno no puede tener la misma independencia mental que el Auditor Externo, ya que no cumple con los requisitos marcados por el Código de Ética Profesional, que señala:

"No se considera que hay independencia e imparcialidad para expresar una opinión de los estados financieros cuentas y documentos cuando el Contador Público sea:

- a) . . . . .
- b) Director, administrador o empleado del cliente o de una empresa afiliada, subsidiaria o que esté vinculada económica o administrativamente".

(1) No aplicable a la Auditoría Interna.

\* NORMAS RELATIVAS A LA EJECUCION  
DEL TRABAJO \*

- 1.- Planeación y supervisión
- 2.- Estudio y evaluación del control interno
- 3.- Evidencia comprobatoria suficiente y competente.

\* NORMAS RELATIVAS A LA INFORMACION  
Y DICTAMEN \*

- 1.- Expresión de relación y alcance con los estados financieros.
- 2.- Aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados.
- 3.- Declarar que los principios de contabilidad generalmente - aceptados se aplicaron uniformemente con el ejercicio anterior.
- 4.- Declarar cuando la información incluida en los estados financieros no sea razonablemente adecuada.
- 5.- Ser explícito al hacer salvedades.
- 6.- Expresar su negación de opinión sobre los estados financieros cuando así lo deba considerar.

Este tercer grupo de normas no es aplicable al Auditor Interno ya que su trabajo termina en un "reporte de gerencia" y no en un dictámen al público en general.

C) AUDITORIA INTERNA Y CONTROL INTERNO

El control interno en la actualidad es un instrumento de eficiencia para los negocios y este se encuentra esparcido en todos los aspectos de la organización, para evitar errores, desperdicios, irregularidades y acrecentar el aprovechamiento de los elementos con que cuenta cada negocio, con el objeto de

combatir anomalías y obtener por ende el fortalecimiento de su economía.

a) Control Interno.-

El boletín No.5 "Exámen del control interno", de la Comisión de Procedimientos de Auditoría del I. M. C. P. lo define de la siguiente manera:

Control interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica. En este sentido el término administración se emplea para designar el conjunto de actividades necesarias para lograr el objeto de la entidad económica. Abarca por lo tanto, sus actividades de dirección, financiamiento, promoción, producción, distribución y consumo de una empresa; sus relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quienes depende su conservación y crecimiento.

b) Objetivos de Control Interno.-

Podemos decir que el control interno comprende: al plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adaptan en un negocio para:

- La protección de sus activos.
- La obtención de información correcta, completa, segura y oportuna.
- La promoción de eficiencia de operación.
- La adhesión a las políticas administrativas establecidas.

c) Elementos del Control Interno.-

Los elementos del control interno se clasifican de la siguiente manera :

	DIRECCION
<u>ORGANIZACION</u>	COORDINACION
	DIVISION DE LABORES
	ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES
	PLANEACION Y SISTEMATIZACION
<u>PROCEDIMIENTO</u>	REGISTRO Y FORMAS
	INFORMES
	ENTRENAMIENTO
<u>PERSONAL :</u>	EFICIENCIA
	MORALIDAD
	RETRIBUCION

SUPERVISION.- La supervisión quizá sea el elemento más importante del control interno, ya que consiste fundamentalmente en la vigilancia de los sistemas y procedimientos que deben llevarse a cabo .

La supervisión se ejerce en diferentes niveles, por diferentes funcionarios y empleados y en forma directa o indirecta.

La Auditoría Interna entra dentro de lo que llamamos la supervisión, ya que ésta puede ser automática, o puede ser efectuada. . . . .

por vigilancia directa de los funcionarios o por medio de un departamento de Auditoría Interna, que actúa como vigilante constante del cumplimiento de:

- 1.- Que las políticas dictadas estén siendo correctamente interpretadas y ejecutadas.
- 2.- Que los cambios registrados en las condiciones de operación no han hecho que los procedimientos sean obsoletos o inadecuados.
- 3.- Que cuando el sistema tenga alguna falla se tomen de inmediato las medidas correctivas.
- 4.- Que exista una interrelación entre los otros elementos de control, organización, procedimientos y personal.

Así la función de Auditoría Interna que vigila la existencia constante del control interno, es a su vez un elemento muy importante del mismo control interno.

Por último diremos que cualquier sistema, sin importar que tan sólido sea, se deteriora si no es sujeto a una revisión periódica. Puesto que, la negligencia provocaría que los resultados de las medidas de control pronto resultasen ineficaces y faltos de contenido para una buena administración.

#### D) UBICACION E IMPORTANCIA

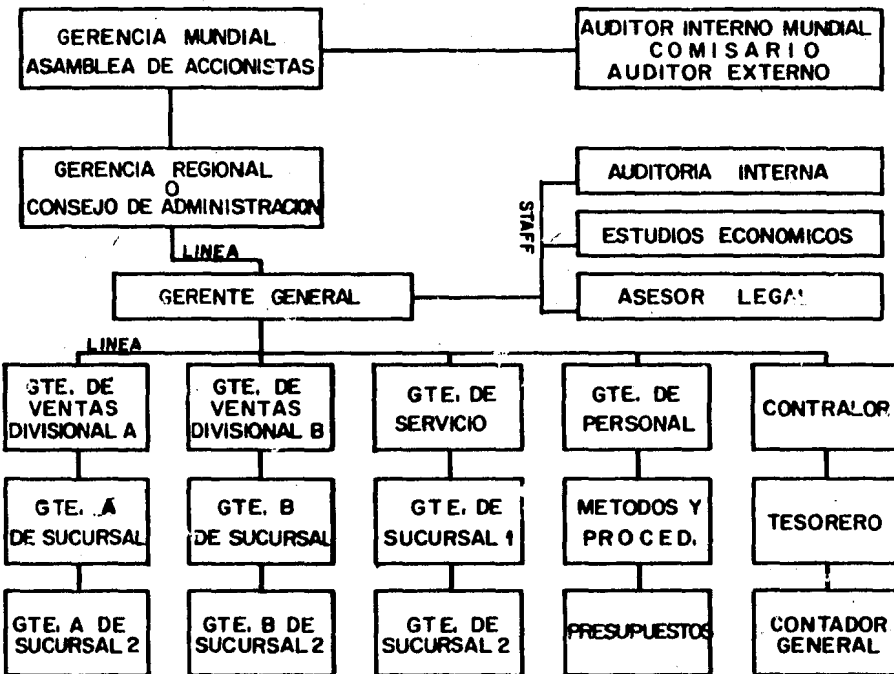
La importancia de los servicios que se obtendrán del departamento de Auditoría Interna, dependerá de la proyección que tenga de la dirección de la empresa, que le pueda asegurar libre campo de acción, que lo apoye en forma efectiva en relación a -

los hechos o actividades reportadas para su pronta solución.

Para que realmente sea un servicio a la gerencia y que las operaciones que son auditadas no se vean afectadas por la parcialidad, el Auditor Interno deberá estar situado en la organización de la empresa, de manera tal que no se vea imposibilitado a expresar sus opiniones friamente y con la energía que demanda de la situación del problema.

La Auditoría interna es una función staff y no de línea. Como es natural, tendrá mando directo sobre su propio personal; pero no tendrá autoridad directa sobre otros en la organización. El Auditor Interno presenta los hechos que él ha encontrado, a aquellos que tienen autoridad directa en la empresa respecto a sus responsabilidades. Sobre este punto algunos autores señalan que el Auditor Interno debe depender del contralor general (cuando este elemento exista dentro de la empresa) o de algún ejecutivo con amplios conocimientos analíticos de la empresa, que le permitan la correcta evaluación del trabajo efectuado, y la toma de decisiones inmediatas.

A continuación reproducimos un organigrama que representa en forma gráfica la ubicación del departamento de Auditoría Interna. Tomada del libro del C.P. Jorge Lozano Nieva.





E) TRANSFORMACION DE LA AUDITORIA INTERNA  
EN OPERACIONAL Y ADMINISTRATIVA.

Realmente no existe en sí, una línea específicamente bien definida que indique hasta que punto son diferentes los conceptos - de Auditoría Interna, Auditoría Operacional y de la Auditoría - Administrativa, ya que al escuchar tales definiciones sobre todo de estas dos últimas, automáticamente nos lleva a pensar en algo nuevo o diferente a la Auditoría Interna.

La Auditoría Operacional. - Nace por la necesidad principalmente de los administradores de estar ampliamente informados acerca de las condiciones de operación de las unidades - bajo su control.

Definición. - Es el examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa que proporciona a la gerencia un método para evaluar la efectividad de los procedimientos operativos.

Tiene como finalidad, el descubrir de ficiencias e irregularidades en alguna de las partes de la empresa examinada y señalar sus posibles soluciones, ayudando a la dirección a lograr una administración más eficaz.

Puntos a desarrollar en la Auditoría Operacional:

- Eliminar pérdidas y deficiencias.
- Mejorar los sistemas y procedimientos de operación.
- Mejorar los medios de control.
- Observancia de políticas y causas de variaciones.
- Mejor uso de recursos físicos y humanos.
- Descubrir desfalcos, etc.

Auditoría Administrativa - Se presenta ante las limitaciones de la Auditoría Contable ya que la administrativa, abarca un campo que no cubre la contable, puesto que proporciona información sobre causas que generan los resultados de la empresa.

Definición . - William P. Leonard., en su libro "THE MANAGEMENT AUDIT"; nos dice; "La Auditoría Administrativa es el exámen comprensivo y constructivo de una empresa, de una institución de una sección del gobierno ó cualquier parte de un organismo como una división o departamento respecto a sus planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operación y el uso de los recursos físicos y humanos".

El propósito de la Auditoría Administrativa es entre otras, revisar y evaluar una organización a fin de identificar y eliminar deficiencias e irregularidades, mejorar los sistemas y procedimientos de operación, mejorar los medios de control, desarrollar mejor al personal, etc. Además de contribuir como un medio para identificar causas negativas a las deficiencias con que la empresa debe operar, de manera que se logren reducir costos y se logren mayores utilidades.

La Auditoría Interna como ya se ha mencionado anteriormente tiene principalmente las siguientes funciones:

- Efectuar exámen de funciones de cada departamento, evaluando el control interno existente.
- Revisar las operaciones administrativas.
- Revisar las operaciones de producción.
- Efectuar una evaluación de las decisiones, políticas, planes y procedimientos.

Como se observa estas actividades denominadas de distinta manera persiguen el mismo fin, lo que se puede constatar en el siguiente resumen de preguntas.

¿ El Auditor Operacional cuidará únicamente la eficiencia de -  
operación y hará caso omiso de las disposiciones y políticas  
administrativas, así como de las medidas adoptadas para la -  
protección de activos ?

¿ El Auditor Administrativo evaluará y sancionará únicamente -  
las disposiciones y políticas administrativas y pasará por al  
to verificar la promoción de eficiencia de operación y las me  
didas adoptadas para la protección de activos ?

Y por último, ¿ El Auditor Interno se concretará solamente a ve  
rificar la corrección y oportunidad de la información financie  
ra, a evaluar las medidas protectoras de activos y se olvidará  
de promover la eficiencia de operación y de evaluar las disposi  
ciones y políticas administrativas ? (1)

De una u otra forma, se declara la necesidad que existe de vigi  
lar los procedimientos existentes en la empresa; y la auditoría  
que se realice por elementos que pertenezcan a una empresa, se  
llamara "Auditoría Interna"., independientemente del enfoque -  
que se le dé.

(1) Auditoría Interna Integral de C.P. Juan Ramón Santillana G.

C A P I T U L O II

ORGANIZACION

El trabajo de Auditoría Interna requiere de una organización - adecuada a la entidad en donde se desenvuelve, esto quiere decir que con ella se debe estar en condiciones de poder cubrir - cada una de las áreas, tomando en cuenta el volumen de sus operaciones, su complejidad de control y los recursos tecnológicos con que se cuente para ello.

De la evaluación de los factores señalados depende fundamentalmente el tipo y cantidad de personas que habrán de integrarse a la función.

Otro aspecto esencial para organizar un departamento de Auditoría Interna, es darle un sentido formativo al personal que lo - integre ya que la actividad en sí, proporciona un conocimiento profundo de los problemas y promueve la aportación de soluciones alternas para resolverlos, si a esto último se adiciona la capacitación como actividad recurrente para el personal, podría decirse que la Auditoría Interna se constituye en un verdadero semillero de futuros ejecutivos e inclusive directivos.

El establecimiento de una organización lógica y congruente con las operaciones que realiza la entidad en sus diferentes áreas, ofrece la seguridad de que puedan cumplirse los objetivos establecidos y sobre todo pueda obtenerse la confianza de la máxima autoridad de la entidad, para servirle de apoyo al través de un desempeño totalmente profesional.

A continuación hacemos referencia a los puntos más adecuados para tener una buena organización en un departamento de Auditoría Interna.

## A) ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA

Bajo la forma más común de organización, el Auditor Interno depende del gerente de finanzas. Los nombres significan diferentes cosas en cada compañía o industria, por lo que el puesto mencionado podría ser llamado vicepresidente de finanzas, contralor o tesorero. Si este ejecutivo debe dar un apoyo efectivo al programa de auditoría, debe tener alta jerarquía dentro de la organización.

También es común encontrar que los auditores internos dependan de la Dirección General o directamente del Consejo de Administración. Esta elevada posición del auditor interno dentro de la organización, determina una gran amplitud de su trabajo. La forma de organización del Auditor Interno y el apoyo que reciba de la dirección, son las principales determinantes de la calidad y valor de los servicios que se obtengan de las funciones de auditoría interna.

Para la organización del departamento de Auditoría Interna, se debe considerar como primer paso la selección del jefe del departamento, así como determinar el número de auditores que serán necesarios para manejar las responsabilidades asignadas, esto no es un problema fácil de resolver y es imposible generalizar para todo tipo de empresa.

Selección del gerente del departamento.-

Esta persona deberá tener una independencia de actuación en su intervención, dentro de la revisión de normas y procedimientos dentro de los diferentes departamentos de la compañía, y deberá reportar a un ejecutivo con la suficiente autoridad dentro de -

la gerencia para poder asegurar la inmediata atención a las medidas que deban tomarse, como resultado de las auditorías.

#### Determinación del personal necesario:

La determinación de la fuerza de trabajo requiere completa consideración de los siguientes factores:

- 1.- El número de departamentos, locales, sucursales, etc., que deberán ser visitados por los auditores.
- 2.- El alcance del trabajo de Auditoría que será ejecutado en cada uno de ellos.
- 3.- La frecuencia con que se desea cubrir el trabajo de Auditoría.
- 4.- La necesidad de tener personal disponible para trabajos especiales.

#### Clasificación de Auditores.

Se puede clasificar el cuerpo de Auditores en la forma utilizada por los auditores externos; en un departamento de Auditoría Interna de cierta importancia, después de colocar a los asistentes directos del gerente del departamento, los siguientes puestos comprenderán el cuerpo de auditores.

- Auditores Supervisores
- Auditores Jefes de Grupo
- Auditores Ayudantes

El número de auditores con que deba contar el auditor general, variará de acuerdo más que a la magnitud de la empresa, a la oiversidad y cantidad de operaciones desarrollada por ella.



**B) SELECCION Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL DE**  
**AUDITORIA INTERNA**

**1.-Selección del personal de Auditoría Interna.-**

Todo departamento debe estar a cargo de una persona responsable, que dirija el trabajo y que se responsabilice del mismo, en el departamento de Auditoría Interna, este responsable es el Auditor General, el cuál mandará y controlará el personal del departamento íntegramente, vigilando las condiciones en que se efectúan los trabajos estableciendo los métodos empleados en los mismos y resolviendo los problemas que por su importancia ameriten su intervención directa.

Siendo el auditor general, un funcionario de la empresa y -  
teniendo a su cargo la resolución de algunos problemas de im-  
portancia, deberá reunir ciertos atributos técnicos y perso-  
nales para que su labor sea fructífera y además deberá tener  
la capacidad necesaria al efectuar la selección del personal  
que lo auxilie en la labor que deberá llevar a cabo. A con-  
tinuación hacemos referencia, de lo que a nuestro juicio con-  
sideramos atributos necesarios del auditor general, y las ca-  
racterísticas que los ayudantes deben tener

**DEL AUDITOR GENERAL.**

**a) PREPARACION TECNICA.**

El Auditor General debe tener conocimientos firmes de -  
contabilidad general y de costos, pues estos son bases -  
principales para las auditorías de contabilidad.

Amplios conocimientos de los procedimientos de Auditoría.  
Conocimiento del funcionamiento de los métodos modernos de contabilidad.

Conocimientos sobre presupuesto, preparación y control de los mismos.

De ésta descripción de la preparación técnica que debe tener el auditor general, se deduce que es conveniente el empleo de los servicios de un contador público.

Organización.- Estos conocimientos serán de gran utilidad para el mejoramiento del control interno y de los sistemas de oficinas en general.

Conocimiento del derecho mercantil y civil, los cuales le serán de utilidad en la supervisión de ventas, contratos y títulos de crédito así como también en los casos de quiebras e insolvencias.

Así mismo, serán de gran interés los conocimientos que el auditor tenga sobre los procedimientos o trámites de tributación federal de los estados y municipios, ya que así conocerá si la empresa a la que presta sus servicios, cumple con tales obligaciones.

Conocimientos financieros que le permitan el conocimiento de la empresa, para valorizar el funcionamiento de ésta, desde el punto de vista de la administración.

b) CARACTERISTICAS PERSONALES.

Debe tener la facultad de analizar cualquier situación - que se le presente en la empresa.

Para actuar positivamente dentro de la empresa, el auditor debe proceder siempre constructivamente en los análisis, sistemas e informes, etc. Así mismo, la crítica - de los errores encontrados debe ser constructiva tendiendo siempre , a que estos no se vuelvan a repetir.

Deberá estar al tanto de todas las novedades técnicas de su profesión y de las relativas a aquellos aspectos de - su empresa que están relacionados con sus actividades. Referente a ésto, es conveniente que el auditor se suscriba a revistas técnicas y esté inscrito en asociaciones profesionales que puedan ayudarlo a su mejoramiento intelectual.

Poseer un elevado grado de iniciativa, que lo lleve a - preocuparse de los procedimientos adecuados para cumplir con su trabajo lo mejor posible.

Poseer confianza en sí mismo como consecuencia de su preparación y experiencia, debiendo saber controlarse y razonar sin dejarse llevar por los sentidos.

Saber impartir esa misma confianza a sus subordinados y en general, a todos los empleados con los que tenga contacto.

Tener una personalidad agradable, que le permita ganarse la simpatía de los que lo rodean.

Saber ganarse la cooperación y lealtad de sus ayudantes.

La pulcritud personal, aunada al cuidado de sus modales, será una ventaja dentro de su departamento.

c) TRATO CON SUS EMPLEADOS Y CON EL RESTO DE LA COMPANIA.

La asignación de labores y las órdenes, deberá darlas - clara y equitativamente.

Dar oportunidad a sus empleados y ayudantes. Para hacer sugerencias y reconocerá el mérito por el esfuerzo - realizado, sin apropiarse de la paternidad de las mismas.

Cuidará de que sus ayudantes vayan adquiriendo mayores - conocimientos y habilidad en el desarrollo de su trabajo, los cuales podrán ocupar puestos de mayor responsabilidad.

Llamar la atención de sus empleados en privado.

d) OBLIGACIONES PRINCIPALES.

Lealtad a la empresa a la que presta sus servicios.

Revelar toda la información encontrada en sus investigaciones.

Estudiar y mejorar continuamente la organización de su - departamento, y los métodos de auditoría empleados.

Efectuar juntas periódicas, para discutir los problemas encontrados en el desarrollo del trabajo y en la distribución de labores.

## DEL PERSONAL DE AUDITORIA.

Son muy similares con las del auditor general, además de que al igual que cualquier empleado los auditores tendrán que - cumplir con ciertas obligaciones para que su trabajo sea eficiente. Estas obligaciones son las mínimas necesarias y - las relacionamos a continuación:

Llevar a cabo los trabajos de auditoría que su jefe les ordene, cuidando del prestigio del departamento mediante la supervisión, en todos los aspectos.

Llevar consigo todo lo necesario cuando se vaya a desarrollar un trabajo.

Estar bien informados del contenido del archivo permanente, - y colaborar a mantenerlo al corriente.

Procurar limpieza en los papeles de trabajo.

Hacer sus reportes de tiempo, respecto al trabajo efectuado.

Mejorar constantemente su preparación mediante el estudio de las técnicas propias de su profesión y de las prácticas de - su compañía.

## 2.- Entrenamiento del Personal de Auditoría Interna.-

En muchas compañías el Departamento de Auditoría Interna se utiliza específicamente como campo de entrenamiento para futuros funcionarios; existe un grupo semi-permanente compuesto del auditor interno y un número de personal clave, el - resto del grupo consta de personal con experiencia en los -

departamentos de operación con algunos prospectos para futuras promociones. El trabajo en el cuerpo de auditores internos puede ser por un número de años relativamente corto, durante el cuál son destinados a trabajar en todas las fases de la compañía, familiarizándose con ellas en toda su amplitud. Después de un período de entrenamiento pueden ser asignados a posiciones de considerable responsabilidad en cualquier departamento de la compañía.

a) ENTRENAMIENTO DE NUEVOS AUDITORES:

Cuando un auditor nuevo es contratado fuera de la empresa, debe recibir primeramente un curso de instrucción acerca de las operaciones de la empresa que puede ser un curso formal o consistir en un período corto de lectura acerca de los objetivos, operaciones y otros aspectos de la empresa.

El siguiente paso consiste en un breve período de aprendizaje acerca de las actividades del Departamento de Auditoría Interna, en este aspecto los nuevos empleados ya sea que provengan de la empresa o fuera de ella, utilizarán algunos días en leer material acerca del trabajo general del Departamento de Auditoría Interna, esto incluye los manuales e instructivos de la empresa y los manuales y programas específicos del departamento. La parte final en este aspecto del programa de entrenamiento, es la lectura y revisión de un número determinado de informes típicos y sus correspondientes papeles de trabajo.

A continuación el nuevo auditor iniciará el entrenamiento para su trabajo específico. El método universal pa

ra este entrenamiento es el propio trabajo con otros - auditores experimentados, el nuevo auditor es general-- mente asignado a una área simple de alguna auditoría re- gular en donde el auditor "jefe de grupo" trabaje muy - cerca del nuevo auditor, ayudándolo a comprender cómo y porqué deben ser efectuados los diversos pasos en la - auditoría, especificando que la parte de trabajo que le ha sido encomendada encaja dentro del plan general para la totalidad del trabajo.

El nuevo auditor irá obteniendo un mayor progreso en su trabajo a medida que sea asignado a otras fases de las operaciones de la empresa, la responsabilidad que se le otorgue debe ir en aumento, disminuyéndole la supervi-- sión en el trabajo de detalle (según lo vaya garantizan- do su trabajo). En esta forma se utilizarán sus capa- cidades al máximo.

b) ENTRENAMIENTO CONTINUO:

Dentro del Departamento de Auditoría Interna, los medios más comunes de mantener al corriente al personal son, a través de conferencias y rotación en la distribución - del trabajo. Normalmente cada grupo de auditores se - reúne periódicamente para celebrar juntas informales - con objeto de transmitir a sus integrantes los últimos progresos y evoluciones en el campo de la auditoría in- terna. En donde el grupo de auditores es pequeño, se - efectúan reuniones más frecuentemente y menos formales.

Cualquiera que sea el método que se siga, las reuniones periódicas de auditores son una parte importante de su entrenamiento y progreso. A través de dichas reunio--

nes jefes y subordinados discuten sus problemas, planes y sugerencias. La rotación de Auditores a través de las diferentes fases de las operaciones de la empresa, es práctica común de todos los departamento de auditoría interna, esto tiene la ventaja de ampliar las perspectivas y conocimientos sobre las operaciones de la compañía y mantener la independencia y objetividad del trabajo del auditor. Cada nueva auditoría recibirá el beneficio de ser efectuada por una nueva persona con nuevas y frescas ideas constructivas, así como con sugerencias valiosas.

Otro método para promover el desarrollo de los elementos, es por medio de su asignación a proyectos especiales, este trabajo proporciona al auditor la oportunidad para trabajar muy de cerca con el personal de departamentos como producción, ventas, compras, etc., y aportar sus valiosos conocimientos en control interno, contabilidad y aspectos financieros, cuando estos proyectos se presentan deben ser designados los elementos más capacitados, tanto para que la compañía obtenga los mejores resultados de su intervención, como para mostrar a la Dirección el enorme valor de las funciones de auditoría Interna.

#### C) CONTROL DE LAS ACTIVIDADES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA

El control debe ser ejercido por una persona que esté dentro del departamento de auditoría, obviamente esta persona deberá ser el auditor general.

El responsable (auditor general) deberá cerciorarse en forma



práctica del buen uso que sus colaboradores hagan de la autoridad que les haya sido delegada, así como también de la eficiencia con que se cumplan los deberes encomendados de acuerdo con las instrucciones dadas y las normas establecidas al respecto.

El ejercicio del control por el responsable del departamento - puede ser enfocado desde diferentes puntos, ya sea realizando - una supervisión directa o personalmente, o bién por medio de la información escrita que le proporcione sus colaboradores.

El medio principal de que se vale el auditor general, es la supervisión directa del trabajo que se realiza tomando como base los papeles de trabajo y los informes.

En el departamento de auditoría la supervisión se simplifica - enormemente y se facilita además, porque los ayudantes se encuentran más cerca jerárquicamente hablando de su jefe que el personal de cualquier departamento por las razones siguientes:

- a) Tecnicamente hablando los conocimientos de los - ayudantes son iguales a los de su jefe, como se hace notar en el punto referente a la selección del personal.
- b) Intervienen en todos los trabajos que efectúa el auditor general, aunque este último actúa en un nivel profesional diferente.

D) ELEMENTOS DE OPERACION

1.- Programas de Trabajo y Cuestionarios de Control Interno.

Podemos entender como programa "el enunciado logicamente or

denado y clasificado de los procedimientos de Auditoría que han de emplearse, la extensión que se les dará y la oportunidad en que se van a aplicar.

Existen diversas opiniones acerca de la necesidad y uso de programas de Auditoría. En aquellas compañías que los utilizan se pueden considerar las siguientes aplicaciones.

- En compañías en donde un número considerable de auditorías semejantes son efectuadas por diferentes auditores, es usual tener un programa detallado, este podrá tomar la forma de un cuestionario o de una lista de puntos que deban checarse o verificarse. El objetivo de esta lista o cuestionario es el de asegurar que el trabajo se efectúe completamente y en forma similar en cada oficina, local, sucursal, etc.; compañías que cuentan con varias oficinas de ventas son un ejemplo de aplicación de programas detallados.
- En donde gran parte del trabajo de auditoría está dedicado a la verificación de rutina, es común encontrar un programa detallado que sirva de guía a los auditores ayudantes y ahorra tiempo a los supervisores y jefes de grupo.
- A medida que las necesidades de auditoría progresen hacia revisiones más intensas de operaciones y controles, y menos relacionadas a rutina el programa se vuelve más general. Para dichas Auditorías deben emplearse auditores que tengan la habilidad y experiencia necesaria para planear un trabajo efectivo y para aplicar las técnicas de auditoría con toda flexibilidad.

Cualquiera que sea el programa general o detallado, debe mante-

nerse al día, esto puede lograrse incorporando notas en los papeles de trabajo que describan las revisiones sugeridas, de tal manera que reciban atención cuando los papeles se revisen antes de la siguiente auditoría. Al momento de terminar la auditoría, el programa debe ser corregido o aumentado.

## 2.- Manual de Auditoría Interna.

El departamento de Auditoría Interna debe mantener además, algún tipo de manual de auditoría que contenga información específica sobre las auditorías a realizar. Un tipo de manual informal consiste en una serie de boletines o instrucciones elaborados por el Jefe de Auditores que se entregan al cuerpo de auditoría. Esta información puede referirse a los planes, políticas y procedimientos del departamento, así como a cualquier otro aspecto que deban conocer los miembros de este departamento.

Cualquiera que sea la naturaleza del manual o programas, el auditor debe tener cierta libertad en su aplicación; el programa generalmente se considera como una guía y sirve para estimular las ideas e imaginación del auditor. Si a juicio de éste debiera efectuarse algún trabajo adicional en situaciones dudosas, dicho asunto debe ser comentado con el supervisor del trabajo.

## 3.- Papeles de Trabajo.

Las cifras, datos e informaciones obtenidas o preparadas por el Auditor Interno en el desarrollo de su trabajo, y sobre los cuales basa su informe, son comunmente llamados papeles de trabajo, éstos constituyen las evidencias de la labor realizada y sirven en muchos casos, como antecedentes -

para revisiones posteriores.

Todos los papeles de trabajo elaborados por Auditoría Interna son responsabilidad del propio departamento, y solo pueden ser consultados por los miembros del mismo y en algunas ocasiones especiales pueden servir para dar información suplementaria a los funcionarios que así lo soliciten. Estos papeles también podrán ser revisados y hasta utilizados por los auditores externos, en caso de que les sean necesarios para complementar su revisión.

Los papeles de trabajo en términos generales, seguirán la forma utilizada por los Auditores Externos y mostrarán principalmente lo siguiente:

- El alcance de la Auditoría
- Suficiente detalle que apoye los hechos importantes determinados y las recomendaciones de los informes de auditoría. Este detalle debe ser lo suficientemente claro y específico para que sea accesible mientras dura la auditoría y cuando se presenten aclaraciones o preguntas relativas a él o cuando los papeles sean revisados antes de la siguiente auditoría.
- Explicación especial sobre aquellos renglones cubiertos en la auditoría que no hubiesen sido programados y cualquier partida que no se hubiera examinado.
- Serán también confidenciales ya que el Auditor se entera al revisar determinadas áreas de aspectos que son confidenciales dentro de la misma compañía, y violaría las normas de ética profesional si divulgase o comentase su contenido sin la previa autorización del Auditor General o del jefe del departamento revisado.

Guarda de papeles de trabajo:

Los papeles de Trabajo que porporcionan información de un - valor continuo permanente, como por ejemplo notas de organi- zación, sistemas, operaciones, etc., deben mantenerse en ar chivo por separado que se irá modificando según sea neces- ario. Este archivo permanente debe ser revisado regularmen- te antes de cada auditoría.

Los papeles actuales de trabajo normalmente serán revisados y utilizados en la siguiente auditoría, después de ella pue- den ser desechados o conservarse hasta después de una o dos auditorías más; también pueden ser archivados por un número determinado de años. (1)

#### E) PROCEDIMIENTOS

En el trabajo de auditoría interna se llevan a cabo revisiones de las diferentes operaciones que realiza la empresa a través - del análisis de las diferentes cuentas, las cuales podemos divi- dir en: trabajos de carácter permanente, trabajos de carácter periódico y otros de tipo esporádico además de formar un archi- vo permanente.

##### 1.- Trabajo de carácter permanente.

Dentro de éste tenemos el trabajo de auditoría que se lleva a cabo a los ingresos, egresos, inventarios, procedimientos y normas de control interno.

(1) Guía para la organización y administración de un departamento de audito- ría Interna.

Respecto a los ingresos y egresos, los papeles de trabajo - deben poner de manifiesto la naturaleza de cada cuenta y - dar información acerca del alcance de la verificación reali- zada. Es decir, se trata de asegurarse de que todo el efec- tivo y cheques en el caso de ingresos han sido debidamente registrados e ingresados de acuerdo con las normas estable- cidas por la empresa, del mismo modo los egresos.

Indudablemente deberá compararse el saldo hablado con el - del período anterior y en caso de localizar alguna irregula- ridad explicarla.

Intimamente ligado al trabajo anterior tenemos las concilia- ciones bancarias, que revisten una importancia enorme en el funcionamiento de la empresa ya que tienen por objeto deter- minar si los saldos según los bancos con los que se opera, - son los mismos que aparecen en los libros a una fecha deter- minada.

La verificación de los inventarios es uno de los trabajos - más importantes del auditor, no nada más porque en muchos - casos constituye la parte más importante del activo circun- lante en el balance y porque de su exactitud depende la de la cuenta de pérdidas y ganancias, sino también porque tal vez en esta partida sea donde hay menos posibilidades de - errores que en ninguna otra del Balance.

Los artículos inventariados deben clasificarse en varios - grupos, tales como materias primas o mercancías, producción en proceso, partes o artículos terminados y otro tipo de su- ministros. Algunas partidas que sean del tipo de refaccio- nes y repuestos, deben ser separados con el objeto de exami- nar su situación dentro del Balance.

Debe hacerse notar que el inventario o los inventarios pueden ser, físicos, según libros, estimados o una combinación de estos tres tipos.

Hay un trabajo que siempre ha sido motivo de preocupación - de todo contador, es el referente a los impuestos ya que se debe tener especial cuidado en que las obligaciones de carácter tributario sean cubiertas dentro de los plazos previamente establecidos por las leyes, para evitar las sanciones que traen como consecuencia a la empresa, pagar recargos y multas.

En nuestra opinión consideramos que la persona encargada de vigilar el exacto y oportuno cumplimiento del pago de los impuestos, compete definitivamente al contralor.

Para efecto de control por parte del auditor de este aspecto; José Colo Torres en su tesis "ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA", propone - elaborar un cuadro en el que se tengan presentes todas las obligaciones fiscales de la empresa. El cuadro tendría - los siguientes datos:

- a) Columna para la sucursal de que se trate.
- b) Columna que indique el concepto de la obligación a - cumplir.
- c) Columna que indique si se trata de pago, declaración o de ambos conceptos.
- d) Columna para fecha de vencimiento.
- e) Columna para cada uno de los meses del año.

De éste modo tendríamos a la mano las obligaciones que están por vencer y las vencidas.

También se evitaría tener que pagar recargos o multas

Evitar en muchos casos la duplicidad en los pagos

Permitir localizar con mucha facilidad la fecha de pago de cualquier obligación.

## 2.- Trabajo de Carácter Periódico.

Dentro de los trabajos de tipo periódico se mencionan algunos tales como: verificación de estados financieros, comprobaciones matemáticas, comparación de cifras contra registros, circularización de cuentas personales.

La verificación de los estados financieros, tiene por objeto ver si estos están presentados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

La circularización de cuentas consiste según el boletín No. 2 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, en cerciorarse mediante el dicho, generalmente por escrito de una persona independiente de la empresa de la autenticidad de activos y operaciones.

La circularización se aplica mediante el sistema de dirigirse a la persona o empresa, a quien se le solicita la confirmación y pedirle que conteste por escrito al propio auditor.

Aquí encontramos una pequeña variante, con respecto a las confirmaciones que lleva a cabo auditoría externa, y ésta -



consiste en que la solicitud enviada por auditoría interna va firmada por el auditor interno, ya que este forma parte de la empresa.

### 3.- Trabajos de Tipo Esporádico.

Respecto a estos no sería posible hacer mención exacta de - cuáles son trabajos esporádicos, ya que estos pueden variar en cada empresa e inclusive dentro de una misma empresa, es tos no serían los mismos cada vez que se hace el trabajo de auditar un renglón o una cuenta.

### 4.- Archivo Permanente.

Mancera Hnos., y colaboradores en su libro Terminología del contador, nos dice que "el archivo permanente es el conjunto de cédulas que se guardan en uno o varios legajos especiales para usarse en auditorías subsecuentes. Usualmente contiene copias, extractos o sumarios de documentos tales - como la escritura de constitución, actas de asambleas de ac cionistas y del consejo de administración, contratos, datos de la historia del capital y de superavit, descripciones y comentarios sobre políticas de contabilidad, control interno y otras materias de similar importancia".

De acuerdo con la definición anterior y con los datos que - en ella se consignan, saldría sobrando que se hiciera mención al contenido del archivo permanente, pero sí es conveniente mencionar que el archivo deberá mantenerse actualiza do para hacerlo funcionar correctamente, ya que si se encuentra en condiciones óptimas de actualización, el personal de auditoría que lo consulte obtendría como beneficio -

un gran ahorro de tiempo y esfuerzo.

Para llevar a cabo la actualización del archivo se tendrá - que recurrir a los datos que emanen del desarrollo de las - actividades de la misma empresa.

José Colo Torres en su tesis mencionada anteriormente, propone dividir el contenido en siete grupos, lo cuál nos parece funcional ya que de ese modo la labor de localización se hace sencilla.

Se dividen de la siguiente forma:

- A) Historia de la Empresa
- B) Organización General de la Empresa
- C) Procedimientos Contables de Auditoría y Control Interno.
- D) Estadísticas
- E) Contratos y convenios
- F) Legal
- G) Información General

Para finalizar debemos tener en cuenta que para que el archivo permanente sea de utilidad práctica, es necesario tener todas sus secciones al corriente, tratando de que éste no tenga datos sin importancia o antiguos. El archivo permanente debe ser independiente del archivo general de la empresa.

## F) DEPENDENCIA E INFORMACION

El departamento de Auditoría Interna debe actuar dentro de la - empresa en forma independiente, con respecto a los demás departamentos, es decir, este departamento no debe servir a los fines particulares de cada uno de aquellos.

Pero por supuesto el departamento de auditoría interna deberá - depender dentro de la empresa, solamente de la dirección de la misma.

Un aspecto muy importante dentro del Trabajo de Auditoría es lo referente a la información que este proporcione, ya que es a - través de esta como la dirección de la empresa y los diferentes departamento pueden percatarse de los errores y fallas con objeto de corregirlos y que las operaciones que lleva a cabo la empresa se ajusten, hasta donde sea posible a los lineamientos establecidos previamente para el buen funcionamiento de la empresa.

### 1.- I m p o r t a n c i a .

Definitivamente la importancia radica en que la información que el departamento de auditoría interna proporcione a los directivos de la empresa, vaya desprovista de parcialidad - además de que contenga críticas constructivas. Ya que esto significa protección para los directivos respecto a la - recepción de informes dudosos provenientes de otras fuentes.

### 2.- P e r i o d i c i d a d .

La periodicidad de la información debe ir acorde a las nece

sidades de la empresa sin fijar normas rígidas que impidan llevar a cabo una buena labor de auditoría, la cuál se traducirá en informes adecuados y de utilidad para los directivos de la empresa.

### 3.- Tipo y Contenido del Informe.

Generalmente es posible distinguir la información por sus características. En primer lugar por el tipo de trabajo o más bien por su frecuencia, podemos distinguir la información periódica o regular y la información especial.

La información periódica es aquella que se lleva a cabo en las sucursales con motivo de auditoría. La información especial es el resultado de los trabajos o inspecciones especiales, ordenadas o recomendadas por la dirección de la empresa en los casos en que se presenten situaciones extraordinarias que ameriten investigación.

La información escrita podría decirse que es la manera ideal de presentar los resultados del trabajo, ya que ésta permite una visión amplia y formal del trabajo realizado, además de servir de constancia ya que con este tipo de información es posible integrar el archivo permanente en donde será posible consultar sobre los resultados de mayor importancia de cada revisión.

Respecto al contenido de la información que se presente se encuentra sujeta a varios factores entre los cuales se encuentran, el tipo de informe y el ejecutivo de la empresa a quien se dirija.

No obstante es conveniente tener en cuenta que la información deberá ser concisa, haciendo mención en forma exclusiva a los acontecimientos precisos y recomendando los pasos a seguir para corregir los posibles puntos negativos.

En forma general los informes de auditoría interna se integran de la siguiente forma:

- 1.- Introducción
- 2.- Deficiencias y Anomalías
- 3.- Conclusiones Generales
- 4.- Sugerencias.

C A P I T U L O    I I I

M E T O D O L O G I A   D E   L A  
A U D I T O R I A   I N T E R N A

No es posible darle una metodología estricta a la Auditoría Interna, pues en la práctica se atacan simultáneamente varios aspectos. En realidad en cada caso los procedimientos deben ser determinados, principalmente por los objetivos y las circunstancias particulares de la empresa y por el criterio, conocimientos y experiencia del auditor. No obstante se considera necesario enunciar algunos aspectos de carácter general que orienten la labor del Auditor Interno.

A continuación señalaremos las medidas de referencia más adecuadas para establecer nuestro plan de acción:

A) AREAS DE REVISION.

Las principales operaciones que son sujetas a revisión dentro de la empresa son:

- |                       |                      |
|-----------------------|----------------------|
| - COMPRAS             | - INVENTARIOS        |
| - PRODUCCION          | - CONTROL DE CALIDAD |
| - V E N T A S         | - ACTIVOS FIJOS      |
| - CREDITO Y COBRANZAS | - IMPUESTOS          |
| - CONTABILIDAD        | - PRESUPUESTOS       |
| - PERSONAL            | - C O S T O S        |
| - FINANZAS            | - ETC.               |

Claro está que en cada una de estas áreas, lo importante es fijar el concepto y el alcance de la revisión en sí, - y utilizar al máximo los recursos que se tengan disponibles.

#### B) RECURSOS PARA LA EJECUCION.

Son todos aquellos elementos que el Auditor Interno obtiene y utiliza en la revisión ó exámen de cada una de las áreas que componen la empresa.

Algunos recursos que puede utilizar son los siguientes:

- a) Aprovechamiento del estudio y evaluación del control interno.
- b) Utilización de la información financiera, no como fin sino como medio.
- c) Utilización de los parámetros internos (objetivos, políticas, sistemas, procedimientos), procurando cuantificar en su caso, el efecto de la falta de cumplimiento con ellos y detectar las mejoras que puedan introducirse y/o las omisiones de controles adecuados.
- d) Estudio de la información externa para considerar la posición relativa de la empresa frente a la industria en general y en particular a la de su ramo.
- e) Herramientas  
Análisis Financiero  
Cuestionario.- Su utilización permite despersonalizar la investigación y facilita la recopilación de información pues la agiliza.



Diagramas de flujo

Programa específico, procedimientos de revisión.

C) JERARQUIZACION DE ACTIVIDADES.

Es necesario señalar la importancia que tiene cada una de las actividades que se desarrollan dentro de una entidad y que son sujetas a examinar, por ejemplo:

- a) Entradas y salidas de dinero y mercancías
- b) Bajas utilidades y reducidos porcentajes de redituabilidad.
- c) Nuevas empresas creadas o compañías compradas
- d) Solicitud específica de la alta gerencia
- e) Areas-problemas identificadas en auditorías previas
- f) Seguimiento y continuidad de auditorías pasadas
- g) Funciones nunca antes auditadas.

Una vez entendida y señalada la función o actividad (es) a revisar, es necesaria una actitud mental de constante búsqueda en todos los ámbitos de la entidad de buscar - oportunidades para aumentar la eficiencia y eficacia en los controles operacionales y en el desarrollo mismo de las funciones o actividades.

D) PRINCIPIO DE LA REVISION.

El punto de partida para efectuar el examen, será definir el objetivo particular de la función o actividad sujeta a estudio.

Debemos tener presente que esta actividad en alguna forma presenta una parte integral de un sistema, y que analizaremos su eficiencia en relación a la forma en que contribuya al logro de los objetivos de ese sistema.

El siguiente paso será el de determinar si esos objetivos particulares son logrados en forma eficiente y efectiva, lo cuál involucra una exhaustiva revisión de:

- |                           |                                    |
|---------------------------|------------------------------------|
| - POLITICAS               | - ENTRENAMIENTO                    |
| - PROCEDIMIENTO           | - PLANES DE OPERACION              |
| - PRACTICAS               | - PRESUPUESTOS                     |
| - CONTROL INTERNO         | - EQUIPO E INSTALACIONES           |
| - PERSONAL Y ORGANIZACION | - SISTEMA E INFORMES               |
| - DISTRIBUCION FISICA     | - RELACION CON OTROS DEPARTAMENTOS |

También debemos estar concientes de que el control no se subestima en la Auditoría Interna, sino que se le considera como un importante elemento a revisar, como parte integrante y de relación en todos los elementos que contribuyen a la administración para orientarla hacia el logro de más utilidades y rendimiento, con un mínimo de costos.

#### E) METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.

Cualquier intento de establecer una metodología tiene el carácter de orientación o sugerencia, de tal manera que para realizar y planear adecuadamente una auditoría se deben seguir las actividades generales siguientes:

a) Familiarización con el área de revisión.

Permite conocer su estructura a través de la obtención de información básica con el personal responsable, con la ayuda de los siguientes elementos:

- CARTA DE ORGANIZACION
- OBJETIVOS
- PLANES OPERACIONALES
- PRESUPUESTOS
- POLITICAS
- MANUAL DE PROCEDMIENTOS
- S I S T E M A S

b) Análisis Preliminar.

- Visita a las instalaciones que permita observar directamente como se efectúan las operaciones y estar en posibilidades de detectar pistas de posibles problemas en los controles.
- Análisis financiero. A través del mismo se conoce la marcha de la empresa, su situación actual, ayuda como orientador en la formulación de juicios que permiten formarse una opinión de las cifras manifestadas en los estados financieros y obtener indicios de áreas-problemas. Para ello se requiere efectuar comparaciones y análisis, tanto de carácter interno como externo, para situar a la empresa en relación con los negocios en general y en particular con los de su ramo.

c) Recolección de información.

- Entrevistas. Deben de realizarse con los principales funcionarios responsables de la ejecución de las operaciones más importantes.

- Formas de operación en funcionamiento CUESTIONARIO, NARRATIVO Y/O DIAGRAMACION.

d) Depuración. Selección y Meditación sobre los datos proporcionados.

e) Exámen crítico y evaluación. Con el objeto de verificar la información proporcionada, así como los indicios detectados en etapas anteriores.

f) Diagnóstico preliminar. Es un resumen del reconocimiento general que se prepara con base en los resultados obtenidos en las etapas anteriores, en él se plantean los principales indicios de problemas detectados hasta ese momento.

g) Ejecución o verificación de los hechos.

Requiere del uso de cuestionarios, programas de trabajo, manuales de procedimientos, cuadros estadísticos y otros papeles de trabajo. El objetivo es que mediante la aplicación de estos instrumentos, se logre la identificación precisa de los problemas detectados.

h) Resumen de problemas detectados.

Consiste en la recapitulación de los principales hallazgos que indiquen una deficiencia en los contro-

les operacionales o representen oportunidades de disminuir costos o aumentar eficiencia. Esta etapa tiene por objeto cuantificar el efecto de los problemas, precisar sus consecuencias, establecer las posibles causas y en su caso, proponer las medidas correctivas que deban aplicarse.

- i) Discusión previa. Con los jefes inmediatos de los interesados, con ello se aprovecha la experiencia del ejecutivo y evita errores de apreciación o interpretación.
- j) Desarrollo de recomendaciones. En estrecha colaboración con los afectados y después con el jefe.
- k) Informe o diagnóstico. Punto final de nuestro trabajo e inicio de trabajo para la administración de la entidad.

Debe señalarse que en la aplicación práctica de la metodología antes expuesta, frecuentemente se llevarían a cabo en forma simultánea o sin seguir el orden aquí escogido, las etapas antes descritas. (1)

#### F) ESTRATEGIA PARA LOGRAR EL EXITO.

Lo importante en la Auditoría Interna, independientemente de la forma de hacerla, es alcanzar el éxito y brindar un servicio que sea de utilidad para la administración.

(1) "Memorias del III Simposium Nacional sobre Auditoría Interna"

Algunas sugerencias al respecto que pueden interpretarse como una posible estrategia son:

- a) Lograr una preparación adecuada y mentalidad adicional.
- b) Tomar una actitud positiva tendiente a mejorar eficiencia y eficacia en los controles operacionales y en la realización de las operaciones para lograr ahorros y - aumentar la productividad.
- c) Obtener el apoyo de la administración.
- d) Demostrar con hechos que la Auditoría Interna es un - servicio útil.
- e) Informar a los interesados objetivamente en su idioma y oportunamente.

C A P I T U L O IV

AUDITORIA INTERNA ENFOCADA  
AL RUBRO DE CUENTAS  
POR COBRAR

## A) ASPECTOS GENERALES DE CUENTAS POR COBRAR

### 1) O\_R\_I\_G\_E\_N

Al resultado del otorgamiento de un crédito se le conoce como - "CUENTAS POR COBRAR ". Las cuáles nos representan un capital invertido que se va a recuperar al momento de su cobro . Dichas cuentas por cobrar se originan por un contrato tácito, pero vá lido entre el comprador y el vendedor, el cuál está respaldado en algunas ocasiones por títulos de crédito.

Las cuentas por cobrar por consiguiente tienen su origen en todas aquellas operaciones en las que interviene el crédito . Pero, que es el crédito? En un concepto genérico el crédito - es la opinión que se tiene de una persona en relación con el - cumplimiento de sus obligaciones.

Mercantilmente el crédito se define como la capacidad de obtener un préstamo en dinero u especie para devolverlo dentro de cierto tiempo. El crédito en sí es un instrumento que tiene como función principal la sustitución material de la moneda por una promesa moral de pago. Ser sujeto de crédito significa - ser digno de confianza, luego entonces el crédito radica en la confianza que inspira el deudor al acreedor y esta confianza se deriva de la capacidad de pago del deudor (FACTOR ECONOMICO), y de su voluntad de pago ( FACTOR MORAL ) .

Las ventas a crédito generalmente son más cuantiosas motivadas por la influencia que ejerce el crédito sobre los clientes.

El Crédito estimula el ahorro, financia la industria, aviva la seguridad social , facilita la transferencia de bienes económi\_



cos, permite el mejor aprovechamiento del dinero, confiere mayor poder adquisitivo, concentra en las Instituciones Bancarias el numerario disperso y lo encauza así hacia fines útiles para la economía de un país. (1)

Actualmente la mayoría de transacciones mercantiles son a crédito, existiendo necesariamente operaciones de contado en un número inferior a las de crédito, se concluye que las empresas tienen que otorgar dichos créditos ya que sin proporcionarlos sería difícil colocar todos sus productos al contado riguroso.

En términos generales podemos decir que las cuentas por cobrar son el resultado del siguiente ciclo:

- a) Concesión del Crédito.- Es necesario resaltar la enorme importancia que tiene el otorgar un crédito, ya que es indispensable fijar las bases que regirán al mismo, tomando en cuenta que las condiciones no originen el rechazo del cliente pero que a la vez no produzcan pérdidas por incobrables.

Así pues es muy útil realizar un estudio en forma detallada de la empresa o persona a la que se le va a conceder el crédito, este estudio comprenderá entre otros aspectos los siguientes:

Solvencia del cliente. (Económica y moral)

Situación financiera del cliente.

(1) LORENZO GARCIA M. "EL CREDITO Y LA COBRANZA".

Naturaleza del producto ofrecido.

Ubicación del cliente.

Costumbres de pago del cliente.

Comprobación de las referencias proporcionadas, -  
por el cliente.

Etc.

b) Operación de Venta.- Una vez que se ha otorgado el crédito, se realiza la venta ó préstamo, ya - sea de artículos ó de dinero en efectivo, según - el caso y consecuentemente, se hace entrega de la especie.

c) Cuentas por cobrar.- Este concepto es consecuen-  
cia de los pasos anteriores. Se procede a elabo-  
rar la factura ó los documentos correspondientes  
a la operación que se realiza y con la cuál el -  
cliente o deudor se compromete a pagar y nosotros  
nos amparamos legalmente para cobrar en un futuro.

d) Cobro.- El último paso es el cobro de las fac-  
turas ó documentos. Cabe señalar que aquí juega  
un papel importante la experiencia y conocimiento  
de la empresa para lograr este objetivo, el siste-  
ma ó método que se use será de vital importancia  
para recuperar su dinero y no tener que aumentar  
cuentas incobrables.

## 2) C O N C E P T O

Es la actividad de evaluación independiente en una organización enfocada a la revisión de los derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos ó cualquier otro concepto análogo, con la finalidad de prestar servicios a la administración que le sirvan para medir y evaluar la efectividad de otros controles.

## 3) I M P O R T A N C I A

Todos sabemos que en la mayoría de las empresas en las cuáles - nos desenvolvemos, las cuentas por cobrar son de vital importancia ya que cualquier deficiencia en su operación puede traer como consecuencia:

Embarque de mercancías a clientes cuyo crédito - no ha sido aprobado.

Embarque a clientes sin notificarse al departamento de facturación, consecuentemente no se prepara para la factura de venta.

Dichas facturas pueden contener errores en precios y cantidades; y si las facturas de ventas - no son controladas por número de serie, algunas pueden perderse y omitir su registro como cuentas por cobrar.

Programación inadecuada en los cobros de adeudos.

Jineteo del efectivo proveniente de algún cobro, etc.

Con base en las circunstancias citadas anteriormente, apreciaremos desde un punto de vista netamente funcional, la importancia que merece nuestra área auditada.

#### 4) CARACTERISTICAS

Las cuentas por cobrar representan uno de los renglones del Activo de suma importancia en el desarrollo económico de toda entidad. De ahí la importancia de mencionar sus características más significativas.

#### VALUACION.

En cuanto a su valuación el I.M.C.P., A.C. Señala:

Las cuentas por cobrar deben computarse al valor pagado originalmente del derecho exigible, dicho valor deberá modificarse para reflejar lo que en forma razonable se espera obtener en efectivo, especie, crédito ó servicios de cada una de las partidas que lo integran; esto requiere que se le dé efecto a descuentos y bonificaciones pactadas, así como a las estimaciones por irrecuperabilidad por difícil cobro.

En relación a las estimaciones señala que: Para -- cuantificar el importe de las partidas que habrán de considerarse incobrables ó de difícil cobro, debe - efectuarse un estudio que sirva de base para determi -- nar el valor de aquellas que serán deducidas o cance -- ladas y estar en posibilidad de establecer ó incre -- mentar las estimaciones necesarias, en previsión de

los diferentes eventos futuros cuantificables que -  
pudiesen afectar el importe de esas cuentas por co-  
brar, mostrando de esa manera el valor de la recupe-  
ración de los derechos exigibles.

Dichos incrementos ó reducciones que se tengan que -  
hacer a las estimaciones con base en los estudios de  
valuación, deberán cargarse ó acreditarse a los re-  
sultados del ejercicio en que se efectúen.

Las cuentas por cobrar en moneda extranjera, deberán  
valuarse al tipo de cambio bancario que esté en vi-  
gor a la fecha de los estados financieros.

#### PRESENTACION.

Los saldos acreedores de las Cuentas por Cobrar de-  
ben reclasificarse como cuentas por pagar si su im-  
portancia relativa lo amerita.

En relación a Cuentas por Cobrar a cargo de compa-  
ñías tenedoras, subsidiarias, afiliadas y asociadas  
deben presentarse en renglón por separado, debido a  
que frecuentemente tienen características especiales  
en cuanto a su exigibilidad.

Los intereses devengados, así como los costos y gas-  
tos incurridos reembolsables, que se deriven de las  
operaciones que dieron origen a las cuentas por co-  
brar, deben considerarse como parte de las mismas.

Los intereses por cobrar no devengados que hayan si-

do incluidos formando parte de las cuentas por cobrar, deben presentarse deduciendose del saldo de la cuenta en que fueron cargados.

Señala también que cuando el saldo en cuentas por cobrar de una entidad, incluye partidas importantes a cargo de una sola persona física ó moral, su importe deberá mostrarse por separado ó en su defecto revelarse a través de una nota a los estados financieros.

Cuando existen cuentas por cobrar y por pagar a la misma persona física ó moral, deberán cuando sea aplicable, compensarse para efectos de su presentación en el balance general, mostrando el saldo resultante como Activo ó Pasivo según corresponda.

Las estimaciones para cuentas incobrables, descuentos, bonificaciones, etc., deberán ser mostradas en el estado de situación financiera como deducciones a las cuentas por cobrar. En caso de que se presente el saldo neto, deberá mencionarse en notas a los estados financieros el importe de la estimación efectuada.

Deberá quedar totalmente establecido en el estado de situación financiera ó en las notas a estos la situación de las cuentas por cobrar con respecto a gravámenes de cualquier tipo que recaigan sobre ellas, restricciones que tengan por estar condicionada su recuperabilidad a terminación de obras, prestación de servicios, etc.

Quando existan cuentas por cobrar en moneda extranjera, debe revelarse este hecho en el cuerpo ó nota a los estados financieros.

Tratándose de cuentas por cobrar a largo plazo deberán indicarse los vencimientos y las tasas de interés en su caso.

Deberá revelarse el monto del Pasivo contingente para la entidad, por documentos y cuentas por cobrar - vendidos ó descontados con responsabilidad para la entidad.

Los saldos a cargo de propietarios, accionistas ó socios de una entidad que representen capital suscrito no exhibido, no deberán incluirse dentro del rubro de cuentas por cobrar.

#### 5) CLASIFICACION

En cuanto a su clasificación las cuentas por cobrar pueden clasificarse en las siguientes maneras:

##### **POR SU ORIGEN.**

Desde el punto de vista de su origen se pueden clasificar en:

- Cuentas por Cobrar provenientes de las operaciones normales del giro del negocio, ya sea la venta de un producto ó servicio ofrecido al público.

Los conceptos que regularmente integran este rubro

son los siguientes :

**Clientes.-** Podemos definirlos como todas aquellas personas físicas ó morales a quienes - se vende un bien ó un servicio a crédito.

**Documentos por Cobrar.-** Constituyen títulos de crédito (Letra de Cambio, Pagaré, etc.) - que se exigen a personas físicas o morales para garantizar la venta, préstamo ó servicio otorgado por la empresa.

**Documentos Descontados.-** Son títulos de crédito - que una entidad llamada endosante, cede ó descuenta en favor de una institución de crédito denominada endosataria, la cuál paga anticipadamente el importe de su valor, deduciendo una cantidad llamada comisión. El saldo acreedor de la cuenta de documentos descontados mientras no hayan vencido los documentos figurará en el balance como renglón deductivo del saldo deudor de documentos por cobrar.

- Cuentas por Cobrar que proceden de fuentes distintas a las ventas de productos ó servicios ofrecidos al público. En este renglón se encuentran principalmente:



**Deudores Diversos.-** En éste concepto se incluyen todas aquellas personas físicas ó morales, a quienes la empresa ha otorgado créditos sin que estos tengan relación con ventas, y sin que dichos préstamos se hayan documentado.

Algunos conceptos que integran esta --  
cuenta son:

Préstamos a funcionarios y empleados -  
que prestan sus servicios a la empresa.

Créditos a compañías filiales ó subsidiarias.

Créditos a favor de la empresa originados por anticipos de:

Seguros y Fianzas

Rentas

Intereses

Regalías

Sueldos, etc.

**Otras cuentas por cobrar.-** Se originan por operaciones de crédito poco comunes en el desarrollo de las operaciones de la empresa, por ejemplo:

Créditos por Venta de Activo Fijo.

Reclamaciones a Proveedores.

Regalías ó Intereses por Cobrar, etc.

Otra forma de clasificarlos es partiendo de la época de su vencimiento, es decir de su disponibilidad.

**Cuentas por Cobrar a Corto Plazo ó de Exigencia Inmediata.**- Son aquellas cuya disponibilidad es inmediata dentro de un plazo no mayor de un año posterior a la fecha del balance general.

**Cuentas por Cobrar a Largo Plazo.**- Que comprendan todos aquellos derechos exigibles en un plazo mayor de un año ó ciclo normal de operaciones y deberá presentarse fuera del activo a corto plazo.

Cabe mencionar que la base que se emplee para clasificar las cuentas por cobrar dependerá de las circunstancias y del enfoque que se le pretenda dar a dichas cuentas.

Como en el caso de grandes compañías donde el manejo de las cuentas por cobrar es muy complicado debido principalmente al volumen de operaciones de crédito, las cuentas por cobrar de clientes se puede dividir de acuerdo a lo si

guiente:

Orden Alfabético.

Ubicación ó Territorio.

Condiciones de Venta.

Grupos de Transacciones (Mayoreo  
y Menudeo).

Agentes Vendedores.

Actividad y Movimiento.

Probabilidad de Cobro.

En el caso de ventas al por mayor se recomienda di  
vidir las subcuentas en los siguientes grupos:

Cuentas de Clientes Normales.

Cuentas Contra Reembolso (C.O.D.)

Cuentas con Término Voluntario.

Cuentas de Pagos Parciales.

Cuentas en Abonos.

Es conveniente llevar la cuenta de funcionarios y  
empleados y otros grupos de cargos en mayores dis-  
tintos. Así mismo para efectos de control debe -  
llevarse un auxiliar por cada grupo de las cuentas

y cotejar cada remesa por cada pago hecho por la -  
persona. (1)

**B) ETAPAS QUE COMPRENDE LA AUDITORIA INTERNA DE**  
**CUENTAS POR COBRAR**

Estas etapas consisten basicamente en la familiarización con la empresa mediante el estudio de sus objetivos, sus políticas, su estructura organizacional, así como de los registros mantenidos por la administración.

**1) O B J E T I V O S**

Los objetivos de ésta área van en la misma dirección que los objetivos de la empresa, así como el de todas las áreas que integran la entidad económica. A continuación el detalle de dichos objetivos:

- a) Determinación de la autenticidad de los derechos adquiridos que se presentan en el balance: El auditor debe cerciorarse que las cantidades que figuran en los estados financieros de la empresa, - corresponden a adeudos reales a favor de la misma.
- b) Determinación de la propiedad de su presentación en el balance: El propósito de éste objetivo, es el determinar la correcta presentación en el balance de los derechos a favor de la empresa.

(1) W.A. PATTON. "EL MANUAL DEL CONTADOR".

- c) Exámen de la valuación y probabilidades de cobro de los derechos presentados en el balance: La finalidad de este objetivo, es la de observar que - se hayan establecido reservas para cubrir las posibles pérdidas para cuentas incobrables.
- d) Verificar las cuentas por cobrar como parte integrante del régimen de propiedad del negocio: El auditor al examinar los adeudos a favor del negocio, debe verificar la existencia de la promesa - incondicional de pago precisamente a nombre del - negocio.

Independientemente de estos objetivos, la Auditoría Interna de Cuentas por Cobrar debe profundizar en el aspecto funcional y - operacional de todas las actividades relacionadas con este rubro, de tal manera que es necesario cumplir con objetivos más - correctos y específicos sobre esta área. Algunos de estos objetivos serían los siguientes:

Conocimiento y registro oportuno de las operaciones que dieron origen y que traen como consecuencia Cuentas por Cobrar.

Establecer una adecuada separación de funciones y responsabilidades para el manejo y control de -- cuentas por cobrar.

Comprobar que se lleven a cabo las políticas establecidas en el otorgamiento de los créditos (límites, condiciones, autorizaciones, cancelaciones).

Verificar el estricto control y custodia de las -  
Cuentas por Cobrar.

Verificar el apropiado rotamiento de Cuentas por  
Cobrar.

Estudio y elaboración de formas para el manejo y  
control de Cuentas por Cobrar.

Calcular la distribución de la cobranza por anti-  
guedad de saldos.

Llevar a cabo estudios de recuperabilidad de Cuen-  
tas por Cobrar.

Realizar periódicamente arquezos de documentos por  
cobrar.

También es necesario cerciorarse de que los pagos  
recibidos a cuenta de los adeudos se deduzcan de  
las respectivas cuentas.

En caso de adeudos provenientes de deudas, es ne-  
cesario verificar que las mercancías han salido a  
su destino ó que los servicios han sido prestados  
dentro del período que termina a la fecha del ba-  
lance.

La relación de estos objetivos depende en gran parte del esta-  
blecimiento y aplicación de los siguientes procedimientos (Cues-  
tionario de Control Interno y Programa de Trabajo) de la Audito-  
ría Interna de Cuentas por Cobrar.

## 2) CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

El cuestionario de control interno que se presenta a continuación, deberá considerarse como una enumeración de los problemas sujetos a investigación y no meras preguntas que puedan ser resueltas con una respuesta afirmativa o negativa.

Existe una separación de funciones y obligaciones del personal encargado del manejo y registro de cuentas por cobrar con respecto a :

La función de Ventas ?

La función de Crédito y Cobranza ?

Manejo y Registro de Efectivo ?

Revisión y envío de Estado de Cuenta a Clientes ?

Aprobación de Ajustes y Cancelaciones de Cuentas incobrables ?

Manejo de Documentación que ampara saldos de cuentas por cobrar ?

Existe una separación contable adecuada para el manejo y control de cada una de las cuentas que integran este rubro ?

Se concilian periódicamente los auxiliares de cada una de las cuentas por cobrar con sus respectivos saldos de mayor ?

En algunos casos se realiza esta conciliación por personal ajeno al manejo de cuentas por cobrar ?

Se efectúa de vez en cuando una rotación del trabajo de llevar los distintos libros de cuentas por cobrar entre los empleados encargados de esta labor ?

Se analizan y se obtienen regularmente relaciones de saldos de cada una de las cuentas por cobrar, clasificando dichos saldos por su antigüedad ?

Tiene el Departamento de Contabilidad conocimiento oportuno de:

La Expedición de Documentos ?

El descuento de Documentos ?

Documentos Descontados Devueltos ?

Documentos Descontados Liquidados ?

Renovación de Documentos ?

Se manejan en el Departamento de Contabilidad auxiliares para el control de:

Documentos por Cobrar ?

Documentos Descontados ?

Documentos Endosados al Cobro ?

Documentos Entregados en Garantía ?



Documentos Recibidos en Garantía ?

Se obtienen periódicamente relaciones de dichas cuentas ?

Tratándose de Anticipos a cuenta de sueldos, comisiones sobre-ventas, etc.

Se controlan mediante recibos ó vales ?

Están autorizados por algún funcionario ?

Tienen como límite el importe del sueldo mensual del deudor ?

Existe un sistema de descuentos periódicos y consecutivos ?

Se asegura el cobro de saldos a cargo del personal que renuncia ó es despedido ?

Tratándose de anticipos para gastos.

Se exige una comprobación detallada de los gastos efectuados ?

Se exige que se adjunten los comprobantes respectivos, cuando esto es posible ?

Se exige que dichos comprobantes estén a nombre de la empresa ?

Se autorizan por algún funcionario ?

Tratándose de anticipos a cuenta de servicios a --

recibir:

Son efectuados únicamente con base en presupuestos aceptados y autorizados ?

Se cancelan contra la entrega de facturas, recibos ó comprobantes respectivos cuando el servicio ha sido prestado ?

Tratándose de depósitos en garantía.

Son efectuados únicamente con base en contratos celebrados ?

Se vigila su recuperación al expirar los plazos por los que fueron constituidos ?

Se contabilizan como depósitos únicamente cuando existe recuperabilidad ?

Los estados de los clientes están preparados o verificados por una persona que no tenga acceso a los registros de ingresos de caja ó a los créditos de las cuentas por cobrar ?

Se efectúan periódicamente confirmaciones de los saldos de cuentas por cobrar por personas que no tengan acceso a dichas cuentas ó registros de caja ?

Se envían regularmente estados de cuenta, así como confirmaciones a los integrantes de éste rubro ?

Se investigan las diferencias ó inconformidades reportadas por los girados, por persona distinta al cajero ó al departamento de cuentas por cobrar ?

Existen políticas establecidas para el control de créditos otorgados en relación a:

Límites de Crédito ?

Cancelación de Crédito ?

Condiciones de Pago ?

Autorización de descuentos y rebajas especiales?

Se muestran los límites de crédito concedidos a los clientes en los mayores de cuentas por cobrar ?

Se revisan periódicamente por algún funcionario ajeno al departamento de crédito, las cuentas consideradas morosas ?

Se autorizan por escrito y por funcionarios apropiados las cancelaciones de las cuentas incobrables y los créditos por ajustes de cuentas?

Las personas que conceden crédito, tienen prohibido cancelar los saldos por incobrables ?

Una vez canceladas por incobrables, se ejerce sobre ellas un control adecuado sobre la posible recuperación de estas cuentas ?

Existe una provisión para ventas incobrables ?  
en caso negativo, porqué ?

Todas las ventas de mercancías ó servicios están  
representadas por facturas ?

Se encuentran prenumeradas las facturas ó notas  
de venta ?

Se controla tal numeración por empleados de la  
sección de cuentas por cobrar ?

Se revisa que la facturación se ajuste estricta-  
mente a las condiciones, precios, etc., aproba-  
dos en pedidos ?

Cuentan las notas de crédito con la firma de -  
aprobación de un funcionario responsable que no  
interviene en la concesión de créditos ?

Las notas de crédito por mercancía devuelta con-  
tienen el correspondiente número del informe de  
recepción ?

Son prenumeradas las notas de crédito, controlán-  
dose todos los números ?

Se expiden notas de crédito para descuentos pos-  
teriores a la facturación ?

Están afianzadas las personas que custodian o ma-  
nejan efectivo ó títulos de crédito propiedad de  
la empresa ?

Existe una división de funciones y responsabili-  
dades entre los custodios, los cobradores y el -

cajero, con respecto a movimientos físicos de - entrega y recepción de documentación que ampa - ra saldos de cuentas por cobrar ?

Se practican periódicamente arquezos de dicha do - cumentación ?

Se tienen políticas establecidas para turnar - cuentas vencidas al departamento legal ó al abo - gado de la empresa ?

**EN CASO DE COMPANIAS QUE USUALMENTE RECIBAN ANTICIPOS DE CLIENTES, DE RESPUESTA A LAS SIGUIENTES PREGUNTAS :**

Los anticipos recibidos se derivan de :

Contratos Celebrados ?

Pedidos ya autorizados ?

Los anticipos recibidos se registran contable - mente en cuenta diferente de la que registra - adeudos a cargo de clientes ?

En caso de que la respuesta a la pregunta ante - rior sea negativa, para efectos de presentación en el Balance se traspasan al Pasivo los anticipos de clientes ?

Se emiten formas especiales cuando se reciben - anticipos de clientes ? Están prenumeradas - dichas formas ?

Las formas para recibir anticipos de clientes:

Son elaboradas con base a las condiciones estipuladas en los contratos ó pedidos que las originan ?

Están referenciadas con el pedido ó contrato - que las origina ?

Son autorizadas por funcionario responsable ?

La autorización se basa en los contratos ó pedidos ?

La aplicación de anticipos recibidos contra los saldos a cargo de clientes está sujeta a:

Las estipulaciones de contratos o pedidos celebrados ?

El avance de la obra o suministro de la mercancía o servicio ?

La terminación de la obra ó entrega total de la mercancía ó servicio ?

### 3) DESARROLLO DEL PROGRAMA DE TRABAJO

Procedimientos de Auditoría en el Desarrollo del Programa.

Concepto.- Procedimientos de auditoría son el conjunto de técnicas que forman el exámen de una partida ó de un conjunto de hechos ó circunstancias. Las técnicas de los procedimientos de auditoría son acciones simples que aplicadas en forma simultánea ó sucesiva sirven para lograr un objetivo: confianza (1)

En cada caso particular el contador público (auditor interno) tendrá que decidir que procedimientos aplicar, con qué alcance y con qué oportunidad según sean las características particulares de la empresa, considerando su tipo de actividad, sus sistemas y procedimientos de contabilidad y la efectividad del control interno.

A continuación describimos procedimientos que generalmente se utilizan en la mayoría de las empresas.

- a) Confirmación de Saldos. - Es el procedimiento de más importancia y significación dentro del exámen de las cuentas por cobrar, y mejor conocido como circularización, consiste en enviar una carta al deudor donde se le pide que conteste si está de acuerdo ó no con el importe que aparece a su cargo; esta carta la envía la empresa y va firmada por el auditor interno, ya que este pertenece a la empresa.

(1) Boletín No. 2 De la Comisión de Procedimientos de Auditoría.

Existen dos clases de confirmaciones:

- a) positiva, cuando el deudor debe contestar ratificando por escrito su parecer, y
- b) negativa, cuando se le pide que conteste solamente si no está de acuerdo.

Dentro de la confirmación positiva existen dos alternativas:

- 1a. Que se le envíe el saldo para que el deudor - pueda comparar con sus registros (confirmación directa), y
- 2a. Que no se le mencione el saldo para que proporcione sus propias cifras (confirmación indirecta ó ciega).

El procedimiento más recomendable para las cuentas por cobrar es la confirmación positiva directa, - (se le envía el saldo y se le pide que conteste, - esté ó no esté de acuerdo).

Para facilitar la respuesta del deudor se acostumbra preparar la carta en tal forma que muestre un talón desprendible en el que lo único que debe hacer el deudor, en caso de estar conforme, es firmar. También se acostumbra incluir un sobre timbrado y rotulado para facilitar y obtener una respuesta inmediata.

En este procedimiento es común que se reciban respuestas que muestran inconformidad con su saldo, y desde luego, son las que requieren de mayor aten



ción por parte del auditor. Deben ser investigadas cuidadosamente hasta satisfacerse de que efectivamente la inconformidad obedece a errores de apreciación del deudor ó que ciertamente existe un error en libros que debe ser corregido.

También es frecuente recibir cartas devueltas por el correo; ellas pueden ser indicios de cuentas in cobrables, de saldos ficticios ó simplemente de errores en el directorio de clientes, en todo caso deben aclararse satisfactoriamente y cuando proceda debe efectuarse un segundo envío.

Una vez aclaradas las circulares cuya respuesta era de inconformidad y las que haya devuelto el correo, debe hacerse un recuento de las respuestas obtenidas conformes y de las propias inconformes aclaradas para establecer el porcentaje que representan en relación con el total de circulares enviadas.

El auditor en relación a la circularización de las cuentas por cobrar, deberá tener en cuenta las siguientes situaciones.

- a) La fecha más apropiada para efectuar la circularización.
- b) El alcance general y la base de selección.
- c) La conveniencia de usar solicitudes de confir mación en forma positiva y/o negativa.
- d) Si es necesario enviar circulares con acuse de recibo.

- b) Cobros Posteriores. - Es sin duda el exámen de los cobros posteriores, un procedimiento que como complemento a la confirmación de saldos a cargo de los clientes, nos permiten cerciorarnos de la veracidad de los adeudos.

El sistema de control interno establecido en la compañía y la experiencia y buen juicio del auditor, determinarán el alcance y oportunidad que se dará a la aplicación de este procedimiento.

Es conveniente anotar en la relación de clientes el número de la última factura expedida en el ejercicio, para poder determinar en realidad cuáles son cobros posteriores y cuáles se refieren a ventas u operaciones del nuevo ejercicio.

En la aplicación de este procedimiento de cobros posteriores se le presentan al auditor dos alternativas:

- a) Partir de los créditos en las tarjetas auxiliares de los clientes hacia las pólizas de ingreso para examinar el depósito de las cantidades examinadas.
  - b) Partir de las pólizas de ingreso hacia los créditos en los auxiliares de los clientes.
- c) Arqueo de Documentación. - Consiste en verificar la autenticidad del derecho de cobro a favor de la empresa; los documentos motivos del arqueo son las letras de cambio ó pagarés que hayan suscrito los

deudores y, en su caso, las facturas ó contra recibos pendientes de cobro.

Al efectuar el arqueo, que es el recuento físico de los documentos, debe cuidarse que los documentos estén a nombre de la empresa, fecha de vencimiento, autenticidad de la firma de aceptante, y otros requisitos legales de los títulos de crédito; también se deben observar las precauciones recomendables en todo arqueo y obtenerse la salvaguarda correspondiente.

Por lo que respecta a los documentos en poder de terceros (al cobro, en garantía, etc.) el auditor debe obtener la evidencia de su existencia mediante la confirmación directa con sus tenedores.

- d) Análisis de Saldos.- Consiste en el estudio de los movimientos de las cuentas para determinar la corrección de las operaciones asentadas en ellas y consecuentemente del saldo que muestren. Generalmente se aplica al estudio de los saldos más importantes para fortalecer los procedimientos anteriores.

Este procedimiento nos proporciona las siguientes ventajas:

Determinar quienes son los clientes que se atrasan.

Cuál es la antigüedad de sus saldos.

Determinar si no hay malos manejos por parte de

los encargados de las facturas ó documentos que -  
amparan las cuentas por cobrar.

- e) Conexión Contra Otras Cuentas.- Consiste en conciliar el total de movimientos deudores y acreedores habidos en un período determinado con sus contra - cuentas normales.

Deberá conciliarse el movimiento deudor de cuentas y documentos por cobrar de clientes con el total - de ventas a crédito, y el movimiento acreedor con los ingresos a caja y bancos.

Las partidas de conciliación deberán estudiarse pa - ra determinar si representan excepciones legítimas ó si son errores.

- f) Estudio de la Recuperabilidad.- Las cuentas por - cobrar que presenten duda respecto a su recuperabi - lidad deben ser castigadas por el importe que se - considere incobrable. Este estudio se lleva a ca - bo como sigue:

Comentando con los directivos las posibilidades de cobro de los adeudos más importantes y/o más anti - guos.

Solicitando a los abogados de la compañía su opi - nión en el caso de las cuentas cuyo cobro se en - cuentren tramitando.

Estudiando la correspondencia de los expedientes - de clientes.

Con los resultados de la investigación se puede juzgar si el importe de la estimación para castigo de cuentas malas es suficiente ó insuficiente; en éste último caso debe solicitarse el ajuste relativo para incrementar dicha estimación hasta hacerla adecuada.

El estudio anterior define la razonabilidad del saldo de esta cuenta, pero de cualquier manera debe hacerse un estudio específico de los movimientos contables que haya mostrado durante el año. En estos cargos por cancelaciones de cuentas incobrables, debe vigilarse que existe autorización adecuada para ello, y que además se hayan agotado los esfuerzos para lograr su cobro. Los créditos, por nuevas estimaciones, deben ratificarse con el estudio de la recuperabilidad mencionada anteriormente. (1)

Otros procedimientos de evaluación serían:

La rotación de Cuentas por Cobrar.

Calcular la distribución de la cobranza por la antigüedad al momento del cobro.

Calcular el porcentaje de pedidos rechazados con respecto a las ventas a crédito.

Calcular el porcentaje de las cuentas incobrables con respecto a las ventas a crédito.

Calcular el porcentaje de cobranza de las cuentas vencidas de cada mes, etc.

(1) Elementos de Auditoría del C.P. Victor M. Mendivil E.

Estos procedimientos cuidadosamente empleados nos proporcionan información que, complementada con los medios anteriores nos - permiten evaluar de una mejor manera la función crediticia de la empresa.

#### **PROGRAMA DE TRABAJO.**

El programa es el procedimiento a seguir después del cuestionario que formularemos en base a los puntos anteriores.

Dicho programa mencionará el trabajo a realizar, todas las - pruebas y procedimientos de auditoría que fueran precisos aplicar en vista de las características particulares de la empresa.

A continuación mostramos un tipo de programa aplicable a cuentas por cobrar, obtenido del libro "Auditoría Interna Inte---gral". Del C.P. Juan Ramón Santillana González.



Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>registros auxiliares</p> <p>4. En el caso de los documentos por cobrar, ver que la relación muestre: cedente, fecha del documento, fecha de vencimiento, tipo de interés, valor nominal, saldo de los documentos (en caso de pagos parciales), intereses por cobrar o cobrados - por anticipado a la fecha de cierre. Verificar el manejo contable.</p> <p>5. Cotejar contra la relación, todos los documentos y garantías colaterales en poder de la compañía. Si el arqueo de documentos no se hace exactamente a la fecha de la relación, conciliar - el resultado del arqueo con el saldo de la cuenta mayor.</p> <p>6. Seleccionar las cuentas y documentos que vayan a ser confirmados y llevar a cabo el siguiente trabajo:</p>			<p>...</p>



Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>a) Solicitar a la compañía - que prepare estados de - cuenta de todos los sal-- dos que hayan sido selec-- cionados, para adjuntar-- los a las solicitudes de confirmación.</p> <p>b) Requerir a la compañía - que prepare las solicitu-- des de confirmación (por triplicado).</p> <p>c) Revisar que los saldos - que muestran las confirma-- ciones coincidan con el - análisis y que los nom--- bres, domicilios y datos generales del cliente, <u>es</u> tén de acuerdo con los <u>re</u> gistros de crédito y co-- branza.</p> <p>d) Enviar las solicitu-- des de confirmación, controlar - las fechas de envío.</p> <p>e) Aproximadamente dos sema-- nas después, enviar la <u>se</u> gunda solicitud.</p>			<p>....</p>

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>7. Considerar la posibilidad de solicitar confirmación de aquellas cuentas que estén -- siendo manejadas por aboga-- dos, y de cuentas importan-- tes que hayan sido cancela-- das contra la reserva para - cuentas incobrables durante el año, o en años anteriores, cuando éstas sean de impor-- tancia.</p> <p>8. Por las confirmaciones reci-- bidas de inconformidad; soli-- citar a la compañía que las concilie; revisar estas conciliaciones contra la docu-- mentación soporte.</p> <p>9. Sobre todas aquellas solici-- tudes en que no se obtuvo - respuesta (incluyendo las de vueltas por correo), aplicar procedimientos alternati--- vos de revisión como son - cobros posteriores u otra - documentación que soporte - la venta: remisiones firma-- das de recibido, talones de</p>			<p>.....</p>

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>embarque, contra recibos, - etc.</p> <p>10. Preparar una estadística - que muestre los resultados de la confirmación.</p> <p>11. Por lo que toca a otras - cuentas por cobrar tales co mo: deudores diversos, -- préstamos y anticipos a em- pleados, anticipos a provee dores, cuentas intercompa-- ñías, etc., realizar el si_ guiente trabajo:</p> <p>a) Obtener una relación si- milar a la del punto 1 - anterior por cada una de las cuentas o subcuentas que forman este rubro - del balance.</p> <p>b) Investigar la naturaleza de los cargos a las mis- mas, autorizaciones re-- queridas, límites de cré dito, garantías recibi-- das y la posibilidad de su recuperación.</p>			<p>.....</p>

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>c) Revisar la documentación soporte de acuerdo a la importancia de los saldos. Obtener confirmación mediante carta o personalmente, si fuera posible.</p> <p>12. Cerciorarse que los saldos de los documentos y cuentas por cobrar estén razonablemente agrupados para su presentación en el balance.</p> <p>13. Investigar el origen de los saldos acreedores más importantes que aparezcan en las relaciones. Evaluar la necesidad de reclasificarlos.</p> <p>14. Investigar si las cuentas por cobrar incluyen cargos por mercancías remitidas en consignación o por mercancía facturada aún no embarcada.</p> <p>15. Cerciorarse que los documentos y cuentas por cobrar estén libres de todo gravamen.</p>			<p>.....</p>

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>16. En caso de existir documentos descontados, obtener una relación de los mismos y conciliar contra la confirmación bancaria.</p> <p>17. Por lo que toca a la estimación de la reserva para cuentas incobrables, evaluar la suficiencia considerando los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Estudio de las cuentas por cobrar atrasadas o vencidas.</li> <li>b) Opinión de funcionarios del departamento de crédito y cobranza.</li> <li>c) Opiniones de abogados.</li> <li>d) Respuestas recibidas en las confirmaciones y,</li> <li>e) Conclusiones del propio auditor.</li> </ul> <p>18. Revisar que los cargos hechos a la reserva:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Se hayan autorizado debidamente, y</li> <li>b) Que reúnan requisitos de deducibilidad conforme a la Ley del I.S.R.</li> </ul>			<p>.....</p>

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>19. Investigar si se mantiene un registro adecuado de las cuentas canceladas y si se continúan haciendo gestiones de cobro.</p> <p>20. Otros procedimientos ....</p>			

**C) RESUMEN DE LOS PROBLEMAS DETECTADOS**

Consiste en una recapitulación de los principales hallazgos que indiquen una deficiencia en el seguimiento de las políticas y metas de la compañía.

Entre estos problemas destacan los siguientes:

- 1) FIJACION DE POLITICAS EN EL OTORGAMIENTO DE CREDITOS.

La amplitud de las utilidades de ventas a crédito depende grandemente de como el gerente de crédito evalúe los riesgos que el crédito exige. El gerente de crédito basa su evaluación de riesgos de crédito, en la política de su compañía. Un fabricante de patente única o de derecho de propiedad literaria, puede tener una exacta política crediticia que elimina todo hasta "pequeños" riesgos; porque los comerciantes al por menor deben comprarles; algunos negocios de esta categoría tienen una política rígida de no crédito. En contraste, fabricantes cuyos ramos están

en aguda competencia ó que dependen de métodos ininterrumpidos de producción en masa, pueden encontrar conveniente adoptar una política de crédito muy liberal. Simplemente, comerciantes al menudeo, con franquicias exclusivas y aquellos que comercian en bienes de competencia ordinaria, pueden establecer políticas crediticias de conformidad.

En muchas compañías, el gerente de crédito tiene suficiente autoridad para establecer la política crediticia. Algunos gerentes de crédito se enorgullecen del bajo porcentaje de pérdidas, olvidando que la compañía puede estar perdiendo utilidad sobre ventas que podrían hacerse con un margen de riesgos crediticios. El gerente de crédito que no está dispuesto al llevar un justo riesgo en los negocios, seguro desvía los negocios de su compañía.

Por otra parte, el gerente de crédito que concede crédito libremente ocasiona pérdidas excesivas para su compañía y contribuye a la desmoralización general de los negocios que acompaña al uso irresponsable del crédito.

Así pues un gerente de crédito debe considerarse basándose en la política de la compañía, la personalidad, capacidad y capital de cada candidato a crédito. La personalidad es de primordial importancia; capacidad y capital significan poco para el gerente de crédito si falta la personalidad; todo buen gerente de crédito debe mantenerse informado de las tendencias locales, regionales y nacionales.

Todo negocio bien dirigido, trata de evitar estos extremos y de adoptar una política crediticia que dé como resultado el máximo de rentas con el mínimo de pérdidas.

A continuación mencionamos algunos problemas que surgen como consecuencia de no fijar adecuadamente las políticas en el otorgamiento de crédito.

Que no se establezcan límites de crédito a los clientes, de acuerdo al tipo de actividades que realicen, sus referencias crediticias, las experiencias que guarde la empresa, el volumen de mercancía que desplace, etc.

Que no se efectúe una actualización permanente de los archivos de clientes, en los que se encuentre su capacidad de crédito, las operaciones con ellos realizadas, forma de pago, frecuencia y monto de sus compras, fechas de pedidos, embarques y pagos, etc.

Que no se cuente con información sobre las condiciones generales del mercado crediticio particularmente de las ramas de actividad en que se desarrolle la empresa.

Que no se conserve una estrecha comunicación entre crédito y otras operaciones de la empresa, particularmente con las de cobranza, ventas, embarques y contabilidad.

Que no se informe oportunamente sobre los niveles generales de crédito mantenidos en la empresa en determinado momento y los casos individuales de excepción que sean de importancia.

Que los créditos no sean otorgados en el menor tiempo posible.



Que las cuentas incobrables sean cuantiosas.

## 2) OPORTUNIDAD EN EL COBRO DE ADEUDOS.

La cobranza puntual es vital para el éxito de cualquier negocio que venda a crédito. Cualquiera que sea la magnitud del negocio, sus utilidades dependen principalmente del ciclo - la frecuencia de reinversión de su capital. El ciclo frecuente, difícilmente puede ser acoplado con cobranzas lentas; éstas niegan a una firma el uso de su propio capital.

Cada gerente de crédito debe desarrollar un sistema para cobrar cuentas vencidas. Un sistema efectivo, incluye un procedimiento de contabilidad que infaliblemente revele cuentas vencidas, - un método para determinar porqué la cuenta llegó a ese grado y para registrar cada acción llevada al cabo para la cobranza de cada cuenta. En tanto que el objeto del cobro se recupera el capital ocioso, el gerente de crédito no debe perder de vista - el futuro potencial de cuentas corrientemente vencidas debe hacer todo lo posible por retener la buena voluntad y el negocio de todos los deudores indeseables. Debe tener un conocimiento completo de las técnicas de cobranza y saber como y cuando aplicarlas.

Idealmente, cada cuenta vencida y no pagada debe ser manejada - individualmente sobre sus propios méritos.

Un sistema de cobranza debe elaborarse para seguir un manejo rutinario de la mayoría de las cuentas en cuestión, y luego proporcionar un manejo especial para circunstancias especiales.

Las cuentas vencidas y no pagadas ocurren por diversas razones, y éstas requieren diferentes procedimientos y técnicas.

El acreedor puede usualmente determinar porqué un cliente falla en sus pagos consultando:

- 1) El registro de compras y pagos en el auxiliar.
- 2) El archivo del crédito del cliente.
- 3) La información proporcionada por los agentes de ventas.
- 4) Intercambio de informes ó discusiones de grupos de comerciantes.

Una vez que la razón es conocida, el cliente puede generalmente ser clasificado dentro de los siguientes grupos, para que dicha clasificación le ayude a escoger la técnica de cobranza.

Clientes que honestamente malinterpretan las condiciones de venta.

Clientes que pasan por alto su cuenta por negligencia ó por métodos de trabajo deficiente.

Clientes que descuidan las fechas de vencimiento por lo reducido de la cuenta.

Clientes que temporalmente se atrasan pero generalmente pagan a tiempo.

Clientes que temporalmente se atrasan por las condiciones locales del negocio.

Clientes que siempre se atrasan.

Clientes que podrían pagar puntualmente pero descuidan las fechas de vencimiento porque piensan que es más provechoso para ellos utilizar el dinero del acreedor que su propio dinero.

Clientes que tienen descuentos no pagados.

Clientes que están al borde de la insolvencia ó que en realidad son insolventes.

Clientes que deliberadamente cometen fraudes. (1)

D) D I A G N O S T I C O .

El diagnóstico es el informe sobre el resultado de la auditoría, es el producto terminado del trabajo realizado y frecuentemente es lo único que conocen los funcionarios de la empresa.

Es necesario que el diagnóstico siempre se presente objetivamente, señalando específicamente los problemas detectados en relación con la eficiencia de la empresa y con las políticas establecidas, lo que coincide fundamentalmente con la finalidad del examen realizado.

Para que la auditoría sea realmente útil a la empresa el informe debe ser ágil y encaminado siempre a la acción. Además cuando sea posible debe cuantificarse el efecto de los problemas existentes y de los posibles cambios.

(1) Crédito y Cobranzas de Richard P. Ettinger.

## \* C O N C L U S I O N E S \*

Debemos tener presente que la auditoría interna tiene su origen en la auditoría externa y que ambas son ejecutadas generalmente por el licenciado en contaduría, aunque existe competencia.

La auditoría interna se diferencia de la externa en tanto a su objetivo, responsabilidades, campo de acción y principalmente - por su dependencia dentro de la empresa.

La Auditoría Interna es una de las herramientas más valiosas - con que cuenta la administración, ya que dedica su esfuerzo a - realizar programas que ayuden a la observancia, tanto de las po-líticas como del control interno de la empresa.

En relación al personal, debe llevarse a cabo una selección cui-dada ya que es de éste de quien dependerá el éxito del departa-tamento de auditoría interna.

Las cuentas por cobrar tienen su origen en el crédito cuya apli-cación se ha generalizado, dado que es un instrumento que faci-lita las transacciones comerciales dando como resultado un desa-rrollo cada vez más acelerado de la actividad económica de las empresas.

Los objetivos que persigue el auditor al efectuar la revisión - de las cuentas por cobrar son: vigilar y juzgar la eficiencia del control interno; determinar la precisión y veracidad de la contabilidad y de cualquier otra clase de registros; verificar que los planes, políticas y procedimientos establecidos sean - adecuado y se cumplan fielmente; determinar el grado y la clase de resguardo que exista contra cualquier tipo de riesgo (fraude,

error, pérdida) de las cuentas por cobrar; verificar la adecuada rotación de las cuentas por cobrar, realizar periódicamente arqueos de documentos por cobrar, llevar a cabo estudios de recuperabilidad de cuentas por cobrar, calcular la distribución de la cobranza y por último destacar las deficiencias encontradas, estudiando y aplicando las correcciones requeridas.

El Control Interno adecuadamente evaluados por el departamento de auditoría interna, permite llevar a cabo los objetivos de la empresa en forma tal, que las fallas sean mínimas.

La elaboración de los programas de trabajo es uno de los aspectos más importantes del departamento de auditoría interna ya que si su metodología es adecuadamente planeada de acuerdo a las técnicas y procedimientos de auditoría, el trabajo se efectuaría con mayor eficiencia y aumentará su confiabilidad.

El informe de auditoría interna es el resultado del trabajo efectuado, en el que se mencionan los problemas detectados y las recomendaciones para sus posibles soluciones.

Por último no debemos considerar a la auditoría interna como un medio para detectar fraudes o irregularidades, sino como una medida preventiva que ayude a la administración en sus funciones de supervisión y control.

## B I B L I O G R A F I A

- |   |  |
|---|--|
| Principios de Auditoría   | Walter B. Meigs  |
| Auditoría Interna Integral  | C.P. Juan Ramón Santillana                               |
| La Auditoría Interna ante los fraudes   | C.P. Sergio Dávila Galván                                |
| Auditoría, Principios y Procedimientos  | Arthur W. Holmes   |
| Normas y Procedimientos de Auditoría  | I.M.C.P.   |
| Memorias del III Simposium sobre Auditoría Interna (operacional)                  | Instituto de Auditores Internos de México, S.A.          |
| Auditoría Interna su enfoque operacional, administrativo y de relaciones humanas. | C.P. Jorge Lozano Nieva                                  |
| Elementos de Auditoría  | C.P. Victor M. Mendivil Escalante                        |
| Fundamentos de Administración Financiera  | G.C. Philippatos<br>Traducción de Jaime Gómez Montaraiza |
| Dinámica del Crédito y la Cobranza  | C.P. Victor E. Molina                                    |
| Crédito y Cobranzas   | Richard P. Ettinger                                      |
| Boletín No. 1341  | C. C. P. M.  |
| El Crédito y la Cobranza  | Lorenzo García M.  |

**Algunas Funciones Del Auditor Interno**  
**Manuel Espinoza Favela**  
**Tesis 1972, U.N.A.M.**

**Auditoría Interna y Operacional**  
**en una Empresa Descentralizada**  
**Victor M. Ramírez Rosales**  
**Olivia Lazcano Abarca**  
**Seminario de Investigación Contable**  
**1980, U.N.A.M.**

**Auditoría de Cuentas por Cobrar**  
**Alejandra R. Benitez Martinez**  
**Seminario de Investigación Contable**  
**1978, U.N.A.M.**

**Organización y Funcionamiento del**  
**Departamento de Auditoría Interna,**  
**en una empresa con sucursales**  
**Jorge José Jalife Daher**  
**Seminario de Investigación Contable**  
**1979, U.N.A.M.**