

10621  
126



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN**

**AUDITORIA INTERNA  
"LA AUDITORIA INTERNA APLICADA AL DEPARTAMENTO  
DE CREDITO Y COBRANZA DE UNA EMPRESA  
TRANSPORTISTA A TRAVES DE UN EFICIENTE CONTROL  
INTERNO"**

**TRABAJO DE SEMINARIO  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADA EN CONTADURIA  
P R E S E N T A :  
LEONILA MYRIAM RIVERA CERVANTES**

**ASESOR: C.P. GONZALO MARQUEZ CERVANTES**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUAUTITLAN IZCALLI, ESTADO DE MEXICO,**

**2003.**



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.

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN  
P R E S E N T E

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Auditoría Interna

"La Auditoría Interna Aplicada al Departamento de Crédito y Cobranza de una Empresa Transportista a través de un Eficiente Control Interno".

que presenta la pasante: Leonila Myriam Rivera Cervantes

con número de cuenta: 09656853-6 para obtener el título de :

Licenciada en Contaduría

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXÁMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

**ATENTAMENTE**  
**"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"**

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 02 de Abril de 2003.

MODULO

PROFESOR

FIRMA

<u>IV</u>	<u>M.A. Gonzalo Márquez Cervantes</u>
<u>I</u>	<u>J.C. Rolando Sánchez Peláez</u>
<u>II</u>	<u>C.P. Alberto Razo Arenas</u>

## AGRADECIMIENTOS

### **A DIOS:**

Por haberme dado la oportunidad de existir y porque siempre me ha demostrado que está conmigo, tanto en las buenas como en las malas y que no me abandona, justo cuando más lo necesito *Él* está a mi lado. GRACIAS DIOS por permitirme culminar mi carrera profesional, porque sin tu consentimiento no hubiera sido posible este sueño. Gracias Señor por darme el coraje y el valor para seguir adelante sin importar los problemas y obstáculos que se presenten en mi camino.

### **A MIS PADRES: JOSÉ LUIS Y CONSUELO**

Por haberme dado la vida y otorgarme siempre su apoyo incondicional. GRACIAS por todos los sacrificios hechos para mi persona con el propósito que nunca me faltara nada, por las noches de desvelo cuando me enfermo, por enseñarme a valorar cada persona, cada cosa, cada momento; que no hay nada que cause más satisfacción que lo que nos costó más trabajo conseguir a base de esfuerzo y dedicación. Por todo el amor, cariño y tiempo que siempre me han brindado, mil gracias.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**A LA UNIVERSIDAD  
NACIONAL AUTÓNOMA DE  
MÉXICO:**

Por darme el honor de pertenecer a la Máxima Casa de Estudios del País, para poder demostrar que los profesionistas egresados de la UNAM somos personas capaces de ocupar los más altos puestos de Dirección en cualquier empresa. GRACIAS por ser la Institución que me permitió realizar una de mis más grandes metas en la vida superándome a nivel profesional.

**A MI ASESOR:**

GRACIAS a mi asesor el C.P. Gonzálo Márquez Cervantes por dirigir y orientar mi trabajo de tesis. Mi más profundo agradecimiento por la asesoría, apoyo y paciencia que tuvo conmigo durante la realización de este trabajo.

**A LA FACULTAD DE  
ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTILÁN:**

Expreso mi respeto y agradecimiento a esta Facultad donde recibí los conocimientos necesarios para el óptimo desempeño de mi profesión, en la cual tuve una educación de excelente calidad profesional digna de las mejores escuelas. GRACIAS por todas las experiencias vividas en esa Institución, tanto personales como educativas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**A MIS MAESTROS DEL SEMINARIO:**

Por la asesoría brindada para la realización de mi trabajo de titulación, porque fueron mi guía y soporte para salir adelante y dar el último paso para culminar mi carrera. GRACIAS por todos los conocimientos transmitidos a lo largo del curso.

**A MI ABUELITA LEONILA:**

Te dedico a ti especialmente este trabajo de tesis, por haber sido para mi un ejemplo de tenacidad, perseverancia y amor, por haber salido adelante con tus hijas a pesar de todas las adversidades que tuviste que enfrentar durante tu vida, porque además fuiste conmigo cariñosa, dulce, tierna. la mejor de las abuelas. Aunque ya no estés conmigo físicamente, siempre te llevaré en mi memoria y en mi corazón, TE QUIERO MUCHO, MAMACITA.

**A MIS MAESTROS DE TODA LA CARRERA:**

Les agradezco infinitamente por haber compartido conmigo todos sus conocimientos, vivencias y experiencias que me servirán para enfrentar los problemas que puedan surgir en el desempeño de mi profesión, porque cada uno aportó su granito de arena para mi formación profesional.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**A MIS HERMANOS: ROSALIA,  
ISAAC Y JOSÉ LUIS**

Por compartir conmigo su vida, su risa, sus alegrías y hasta su llanto, porque sin ustedes mi vida no sería igual, estaría incompleta. Gracias por apoyarme cuando los necesito y también por estar a mi lado en los momentos más importantes de mi existencia.

**A MI AMIGO ARTURO  
LANDEROS:**

GRACIAS por tu amistad, ese tesoro invaluable que para mí es muy importante, porque me haz demostrado que en ti puedo confiar, que puedo desahogarme contigo, que puedo llorar en tu hombro y pedirte un consejo cuando lo necesito, porque aunque pasen los años tu estás siempre conmigo. Te agradezco por enriquecer mi vida con tu amistad sincera y desinteresada, por todos esos pequeños detalles que me demuestran que nuestra amistad se fortalece a través del tiempo.

**AL L.C. ALBERTO RESÉNDIZ:**

Por ser mi apoyo y guía, porque tienes para mí siempre una palabra de aliento cuando me siento más desanimada, por impulsarme y por haberme proporcionado todas las facilidades para terminar esta tesis. GRACIAS por enseñarme con mucha paciencia todo lo que pudiste acerca de esta profesión, por darme además lecciones de vida, pero sobre todo porque más que ser mi jefe, eres mi amigo y confidente. Te agradezco toda la confianza que depositaste siempre en mí, espero no defraudarte porque te admiro y respeto mucho.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**A MI AMIGO ANTONIO  
BAUTISTA:**

Te agradezco por enseñarme el valor que tiene la amistad, que para un amigo no hay tiempo ni distancia, que si lo llamas él vendrá sin importar lo que esté haciendo, que para un amigo tu eres lo más importante. GRACIAS por ser como eres, por ser una persona con la que puedo contar en cualquier momento y sobre todo por ser tú.

**A MIS AMIGOS DE LA  
FACULTAD:**

Por haber compartido tantos momentos juntos, tantas alegrías, pero también tristezas y por la amistad que me brindaron además de su compañía. GRACIAS a todos mis amigos y compañeros, no menciono nombres para no omitir a ninguno, nunca los olvidaré. Les agradezco profundamente haber vivido conmigo esta etapa de mi vida que para mí será siempre muy importante.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



## OBJETIVOS

- Conocer los antecedentes de la Auditoría en México y el concepto e importancia del Control Interno para toda empresa.
- Conocer y analizar el funcionamiento del Departamento de Crédito y Cobranza de la empresa transportista para asegurar que sea el más adecuado a las necesidades de la misma.
- Definir la importancia que tiene el Control Interno dentro de una empresa para la optimización de resultados en cualquier área.
- Analizar la importancia y ubicación del Departamento de Crédito y Cobranza dentro de la empresa.
- Sugerir acciones que permitan promover la eficiencia en todas las actividades del Departamento de Crédito y Cobranza para una mayor y más rápida recuperación de la cartera de clientes.
- Determinar las funciones del área de Crédito y Cobranza de la empresa para encaminarlas al cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Detectar por medio de una evaluación del Control Interno de la empresa sujeta a estudio, los errores y desviaciones que existen en el Rubro de Cuentas por Cobrar, con el propósito de corregirlos y que la Dirección pueda tomar las decisiones adecuadas para el mejoramiento del Departamento de Crédito y Cobranza.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## INTRODUCCIÓN

Desde los tiempos más remotos el hombre ha tenido la necesidad de administrar sus recursos, tanto humanos como materiales y de capital; sobre todo con el surgimiento de grandes empresas y el avance de la tecnología se tuvieron que implementar medidas para poder administrarlas, conocer su situación financiera y poder tomar las decisiones pertinentes, teniendo la certeza de que los estados financieros presentados son confiables y las técnicas y procedimientos empleados en la entidad nos permiten tener un eficiente control interno en las operaciones realizadas en cada área.

El Control Interno es de vital importancia en toda organización, ya que proporciona a la administración la seguridad de que los informes contables en que basa sus decisiones son dignos de crédito. Se define como el sistema de organización de un negocio, los procedimientos que tiene implantados y el personal con que cuenta, con el propósito de mantener un orden y velar por los intereses del mismo.

Para poder obtener información veraz, confiable y oportuna, además proteger los activos de la empresa y promover la eficiencia en la operación del negocio, que son los objetivos principales del Control Interno, se ha recurrido a la implantación de sistemas y métodos que permitan tener un adecuado control sobre las actividades diarias de la empresa, con el objeto de obtener un mayor grado de seguridad en el manejo y control de las operaciones. Lo anterior se logra a través de la implantación de un adecuado sistema de Control Interno.

Debido a que el Control Interno ayuda a salvaguardar el cumplimiento de las políticas de una empresa, el sistema de organización que se implante deberá ser el más adecuado de acuerdo a las necesidades propias de la empresa y que tenga bien definidas las funciones de cada área, de cada puesto y los métodos ideales para el óptimo aprovechamiento de los recursos.

El Crédito y la Cobranza son áreas sumamente importantes debido a que en ellas se lleva a cabo el ciclo económico y la fuente de financiamiento de la empresa, al mismo tiempo se relacionan con su solvencia, liquidez, utilidades e inversión.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

En la actualidad, debido a las condiciones del mercado es difícil comprar o vender de contado, sobre todo si se trata de cantidades y volúmenes grandes, por eso la mayoría de los negocios trabajan a crédito y solo con algunas excepciones operan de contado. Por lo anterior es necesario establecer métodos y sistemas que nos permitan obtener beneficios y rendimientos con el uso de créditos.

Estableciendo una eficiente política de Crédito y Cobranza podremos cumplir con los objetivos financieros que esperamos como empresa. Las cuentas por cobrar representan uno de los renglones más importantes del negocio, motivo por el cual si tiene deficiencias pondría en peligro su solidez y ocasionaría muchos problemas para su sobrevivencia.

El presente trabajo se orienta básicamente a la revisión y análisis del área de Crédito y Cobranza de una empresa transportista, así como los métodos y procesos que se llevan a cabo. Se analizarán particularmente cada uno de estos procesos y se propondrán las soluciones pertinentes.

El área de Crédito y Cobranza es un área muy interesante, con una gran oportunidad de mejorar el panorama de cualquier empresa ya que reduce al mínimo la probabilidad de pérdida si se emplean los recursos adecuadamente. Se pretende que la información proporcionada en este trabajo y las propuestas para lograr un eficiente Control Interno por medio de la aplicación de la Auditoría Interna serán de gran ayuda para quien desee llevarlas a cabo en su negocio.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## ÍNDICE

### OBJETIVOS

### INTRODUCCIÓN

PÁG.

### CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA INTERNA Y EL CONTROL INTERNO

1.1	LA AUDITORÍA INTERNA	
1.1.1	ANTECEDENTES DE LA AUDITORÍA INTERNA	1
1.1.2	CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA	2
1.1.3	OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA INTERNA	3
1.1.4	NORMAS DE AUDITORÍA	
1.1.4.1	DEFINICIÓN	4
1.1.4.2	CLASIFICACIÓN	4
1.1.4.3	NORMAS PERSONALES	5
1.1.4.4	NORMAS DE EJECUCIÓN DEL TRABAJO	5
1.1.4.5	NORMAS DE DICTAMEN E INFORMACIÓN	6
1.1.5	TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	
1.1.5.1	CONCEPTO	6
1.1.5.2	CLASIFICACIÓN DE LAS TÉCNICAS DE AUDITORÍA	7
1.1.5.3	CLASIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	8
1.1.5.4	EXTENSIÓN O ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	8
1.1.5.5	OPORTUNIDAD DE LOS PROCEDIMIENTOS	9
1.2	EL CONTROL INTERNO	
1.2.1	CONCEPTO	9
1.2.2	ESTUDIO DEL CONTROL INTERNO	11
1.2.3	EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	12
1.2.4	OPORTUNIDAD Y ALCANCE	12
1.2.5	INFLUENCIA EN EL PROGRAMA DE TRABAJO	13
1.2.6	RESPONSABILIDAD DEL AUDITOR ANTE EL CONTROL INTERNO	13
1.2.7	LOS MEDIOS PARA LOGRAR EL CONTROL INTERNO	14

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**CAPÍTULO II. ASPECTOS GENERALES DEL ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZA, ASÍ COMO MEDIDAS DE CONTROL PARA LOGRAR LA PRONTA RECUPERACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR**

2.1	IMPORTANCIA DEL CRÉDITO Y LA COBRANZA DENTRO DEL SISTEMA ECONÓMICO DE UNA EMPRESA	15
2.2	FUNCIONES PRINCIPALES DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA	18
2.3	OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA DENTRO DE LA EMPRESA TRANSPORTISTA	27
2.4	UBICACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA EN EL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA TRANSPORTISTA	27
2.5	RELACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA CON OTRAS ÁREAS	32
2.6	CUENTAS INCOBRABLES, SU REGISTRO Y CANCELACIÓN DE LA RESERVA PARA CUENTAS INCOBRABLES	33
2.7	PERFIL PROFESIONAL DEL PERSONAL QUE TRABAJA EN EL ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZA O CUENTAS POR COBRAR	35
2.8	INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA	37
2.9	ELABORACIÓN Y REVISIÓN DE LAS POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA	38
2.10	LA IMPORTANCIA DE DAR A CONOCER AL PERSONAL LAS POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA	40
2.11	MEDICIÓN DE LA EFECTIVIDAD DEL PROGRAMA DE CRÉDITO Y COBRANZA	41
2.12	MÉTODOS DE CONTROL DE LOS CLIENTES	42
2.13	ANÁLISIS DE PAGOS Y ELABORACIÓN DEL REPORTE DE COBRANZA	45
2.14	ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS DE CUENTA DE LOS CLIENTES.	47

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

2.15	REPORTE DE ANTIGÜEDAD DE SALDOS DE LOS CLIENTES	50
2.16	MÉTODOS PARA LA DETERMINACIÓN DEL PROMEDIO DE DÍAS CARTERA	51
2.17	CONTROL DE LAS CUENTAS EN LITIGIO	52
<b>CAPÍTULO III. PAPELES DE TRABAJO</b>		
3.1	CONCEPTO Y CONTENIDO DE LOS PAPELES DE TRABAJO	55
3.2	PROPÓSITO E IMPORTANCIA DE LOS PAPELES DE TRABAJO	56
3.3	PLANEACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO	57
3.4	PROPIEDAD DE LOS PAPELES DE TRABAJO Y SU CONFIDENCIALIDAD	58
3.5	CLASIFICACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO Y SU ENCABEZADO	59
3.6	PAPELES DEL ARCHIVO PERMANENTE	62
3.7	ÍNDICES Y MARCAS	63
3.8	ARCHIVO DE LOS PAPELES DE TRABAJO	70
<b>CAPÍTULO IV. CASO PRÁCTICO</b>		72
<b>CONCLUSIONES</b>		115
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>		117

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA INTERNA Y EL CONTROL INTERNO

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 1.1. LA AUDITORÍA INTERNA

### 1.1.1. ANTECEDENTES DE LA AUDITORÍA INTERNA

La auditoría interna como tal, es una actividad realmente nueva. A partir de 1940, la utilización de los servicios de auditores internos por instituciones privadas y públicas comenzó a difundirse hasta un grado en que actualmente, la función de la auditoría interna en casi todas las organizaciones está adquiriendo cada vez mayor reconocimiento y responsabilidad.

Hoy en día, gran número de instituciones, agencias, sucursales, empresas, entre otras, consideran que la auditoría interna es una actividad sumamente importante, pero también imperiosa y por lo tanto cara, con presupuestos anuales valuados en algunos casos por varios miles de dólares por servicio en las grandes organizaciones.

Otro indicativo de la evolución de la auditoría interna lo constituye el notable desarrollo de su agrupación profesional. El Instituto de Auditores Internos de Nueva York fundado en 1941, es una organización reconocida internacionalmente en el campo de auditoría interna, cuenta actualmente con un gran número de miembros tanto de entidades privadas como públicas. Este crecimiento ha sido uniforme y extensivo en varios países, entre ellos México.

De esta forma, el reconocimiento de la eficacia y el potencial de la auditoría interna en la empresa moderna, por parte de la administración, ha llevado al auditor interno a un alto rango con una gran responsabilidad e independencia en la escala jerárquica de la división de funciones. De ahí que en gran número de organizaciones, el jefe de la auditoría interna dependa directamente de la junta de directores, del presidente de la institución o de algún presidente ejecutivo.

La auditoría interna desempeña cada día un papel más relevante debido principalmente a los siguientes factores:<sup>1</sup>

- a) La creciente complejidad de los métodos contables, administrativos y de operación.
- b) La tendencia cada vez más acentuada a la descentralización, con el consiguiente aumento en la delegación de autoridad.

<sup>1</sup> CHARLES, A. Bacon C.P., Manual de Auditoría Interna, Unión Tipográfica Editorial Hispano-Americana, S.A. de C.V., México 1982, p 1



c) El alejamiento de gran número de niveles de operación.

La auditoría interna llevada a cabo por personal de la organización como una función de asistencia y asesoramiento de alto nivel, constituye un importante elemento del control interno, pero no debe ser confundida con funciones de línea, tales como la preauditoría de cualquier documento efectuada mediante los canales de operación regulares, ni con la labor de contadores públicos.

Cabe destacar que una de las funciones importantes de la auditoría interna es la comprobación y evaluación del cumplimiento, por parte del personal contable, de las políticas y procedimientos establecidos. Debido a su amplio conocimiento de los detalles de las operaciones, se le confía al auditor interno la realización de estudios especiales para la administración, con propósitos tales como la revisión de los métodos de contabilidad y control, la elaboración de planes para la descentralización de la contabilidad y otras responsabilidades.

Estos estudios especiales tienen como finalidad concentrar la información pertinente para poder formular políticas generales. Así, los resultados de la auditoría interna nos indican donde las actividades se están realizando mal y es necesario hacer un cambio de políticas o procedimientos.

La responsabilidad del auditor interno en el desarrollo, mantenimiento y evaluación de la suficiencia del control interno, es la mejor forma de ayudar a la organización en su propósito de evitar fraudes o detectarlos oportunamente mediante el seguimiento correcto de los métodos y controles de operación diarios.

### **1.1.2 CONCEPTO Y CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA**

La Auditoría Interna es definida de diversas formas, pero conformando un concepto de varias de ellas podemos decir que es la actividad por medio de la cual se evalúan y revisan las operaciones contables, financieras, administrativas y de cualquier otro tipo en una empresa, con el objetivo de determinar la razonabilidad de las cifras que muestran los Estados Financieros de la misma y de este modo prestar un servicio a la Administración o a la Dirección. Es un control Administrativo que mide y evalúa la efectividad de otros controles.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## CLASIFICACIÓN

La auditoría se clasifica de acuerdo a quien la realiza, en dos tipos:

*Auditoría Interna:* Es la que desarrollan personas que pertenecen al negocio y que tienen una dependencia económica directa, es decir que su sueldo es pagado por la misma, y que se encargan de revisar aspectos que les encomienda la Administración.

*Auditoría Externa:* Es aquella que desarrollan personas ajenas a la organización, que no tienen una dependencia económica ni de cualquier otro tipo que los limite para realizar con toda libertad su trabajo y poder emitir un juicio imparcial e independiente acerca de lo que encontraron. La culminación de su trabajo es con la emisión de un dictamen.

### 1.1.3 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA INTERNA

El objetivo primordial del auditor interno en las auditorías contables y financieras se basa en la evaluación del sistema de control interno. Para verificar y apreciar lo adecuado de un sistema de control interno se debe determinar:

- a) Si existe en teoría un instrumento de control satisfactorio.
- b) Si en la práctica se está trabajando eficientemente.

Es decir, si hay por escrito documentos que indiquen la forma de hacer correctamente las actividades y si en realidad se respetan y se llevan a cabo. De esta forma, un adecuado sistema de control interno da la seguridad de que:

- a) Los activos de la empresa están correctamente contabilizados y protegidos en caso de pérdidas por fraude, robo o contingencias asegurables.
- b) Las operaciones financieras son convenientemente clasificadas y registradas en los registros contables.
- c) La información contenida en los estados financieros e informes está presentada en una forma precisa y elocuente.
- d) El trabajo requerido se lleva a cabo en forma oportuna.

Así podemos tener la certeza de que la empresa cuenta con un eficiente sistema de control que le permite llevar a cabo correctamente sus operaciones.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **1.1.4 NORMAS DE AUDITORÍA**

### **1.1.4.1 DEFINICIÓN**

Tomando en cuenta la gran responsabilidad que tiene el desempeño de cualquier profesión ante la sociedad, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos se preocupó por establecer los requisitos mínimos de índole general en cuanto al trabajo de auditoría, mismos que deben respetarse para el ejercicio de un trabajo de auditoría de calidad profesional. De esta forma, a estos principios básicos del desempeño de auditoría se les llama "Normas de Auditoría".

"Las normas de auditoría son los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de este trabajo"<sup>2</sup>

### **1.1.4.2 CLASIFICACIÓN<sup>3</sup>**

#### **Normas Personales**

- Entrenamiento técnico y capacidad profesional
- Cuidado y diligencia profesionales
- Independencia mental

#### **Normas de Ejecución del trabajo**

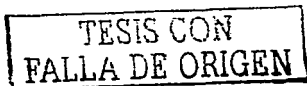
- Planeación y supervisión
- Estudio y evaluación del control interno
- Obtención de evidencia suficiente y competente

#### **Normas de Información**

- Relación con los estados financieros y responsabilidad
- Aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados
- Consistencia en la aplicación de los principios de contabilidad
- Suficiencia de las declaraciones informativas
- Salvedades
- Negación de opinión

<sup>2</sup> I.M.C.P. Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría. Boletín C, p. 23

<sup>3</sup> Ibid., p. 24



### 1.1.4.3 NORMAS PERSONALES

Son aquellas que son comunes a todas las profesiones. El *entrenamiento técnico* es el medio por el cual se desarrolla la habilidad práctica que se requiere para ejercer una profesión y aunado al estudio y la investigación constantes se unen como fundamento de la *capacidad profesional*.

El ejercicio profesional como todas las actividades humanas están sujetas a un grado de error, debido a que siempre se le da un punto de vista personal a todo lo que hacemos, lo importante es reducirlo al mínimo poniendo más atención, o sea, con *cuidado y diligencia profesionales*.

La *independencia mental* es la capacidad de emitir juicios y opiniones de forma imparcial, sin sentirse limitados o presionados en ningún sentido, ya sea económico, familiar, social o por cualquier otra circunstancia.

### 1.1.4.4 NORMAS DE EJECUCIÓN DEL TRABAJO

Estas normas son resultantes de la norma personal *Cuidado y diligencia profesionales*, porque aunque es complicado establecer reglas o lineamientos a seguir para lograrlo, hay puntos que si se cumplen, se puede satisfacer la norma de cuidado y diligencia nombrados anteriormente.

Cualquier actividad a desarrollar que se *planea* siempre saldrá mejor porque no es nada improvisado, sino al contrario, todo tiene un procedimiento consecutivo a seguir hasta llegar al objetivo propuesto, de esta manera se garantiza razonablemente que todos los puntos sean atendidos oportunamente y se apliquen los procedimientos adecuados para poder obtener los elementos de juicio suficientes y competentes para emitir nuestra opinión.

Debido muchas veces al volumen del trabajo a realizar y al tiempo, el auditor necesita de auxiliares que le ayuden con las actividades, por lo cual tiene que delegar las funciones, lo que no significa que se exima de responsabilidad, así que tiene que *supervisar* el trabajo realizado para tener la confianza de que todo el trabajo está bien ejecutado por los auxiliares y que la información que se presenta es la correcta y cumple con el objetivo deseado.

Cuando el auditor formula su programa de trabajo, debe establecer los procedimientos, su alcance y oportunidad, pero esto depende del tipo de empresa, del giro y demás características

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

particulares, por lo cual se hace necesario el estudio y evaluación del control interno de la misma para que en base a los resultados, se puedan fijar los procedimientos, el alcance de la auditoría y su oportunidad.

Los resultados obtenidos por el auditor deben ser *suficientes y competentes*, lo cual quiere decir que se debe tener la seguridad que las circunstancias que se están tratando de probar, lo que se está revisando, los criterios cuya corrección se están juzgando, han quedado total y satisfactoriamente comprobados; y que se refieran a aquellos hechos, circunstancias, documentos y criterios que realmente tienen importancia y que sean de lo que se está tratando, además que tengan relación con lo examinado.

#### **1.1.4.5. NORMAS DE DICTAMEN E INFORMACIÓN**

Como resultado del trabajo realizado, el auditor emite su opinión profesional en el que expresa lo que revisó, lo que encontró y las conclusiones a las que ha llegado al final de su investigación. A esta opinión se le llama *dictamen*, el cual tiene una clasificación dependiendo del tipo de dictamen, así como una serie de particularidades y normas que regulan su calidad.

### **1.1.5 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA**

#### **1.1.5.1 CONCEPTO**

"Las técnicas de auditoría son los métodos prácticos de investigación y prueba que el Contador Público utiliza para lograr la información y comprobación necesarias para poder emitir su opinión profesional."<sup>4</sup>

"Los procedimientos de auditoría son el conjunto de técnicas de investigación y prueba aplicables a una partida o a un grupo de hechos o circunstancias relativas a los estados financieros."<sup>5</sup>

De lo anterior, podemos deducir que las técnicas de auditoría son las herramientas de trabajo del auditor, es decir, los pasos a seguir y la forma de hacerlo; y los procedimientos son la combinación que se realiza de esas herramientas y pasos para aplicarlas a un trabajo particular.

<sup>4</sup> I.M.C.P. Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría. Boletín F-01 , p. 27

<sup>5</sup> Ibid.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### 1.1.5.2 CLASIFICACIÓN DE LAS TÉCNICAS DE AUDITORÍA

La siguiente clasificación de las Técnicas de Auditoría, ha sido propuesta por la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos en su boletín F-01 para su mejor apreciación:

- Estudio General
- Análisis
- Inspección
- Confirmación
- Investigación
- Declaraciones y Certificaciones
- Observación
- Cálculo

**Estudio General:** Es la apreciación y juicio de las características generales de la empresa, las cuentas o las operaciones a través de sus elementos más significativos para concluir si se ha de profundizar en su estudio y la forma en que ha de hacerse.

**Análisis:** Es el estudio minucioso de los componentes de un todo para llegar a una conclusión. Esta técnica se aplica concretamente al estudio de las cuentas o rubros genéricos de los estados financieros.

**Inspección:** Es la verificación física de las cosas materiales en que se tradujeron las operaciones. Se aplica al estudio de las cuentas cuyos saldos tienen una representación material (efectivos, mercancías bienes, etc.)

**Confirmación:** Es la ratificación por parte de una persona ajena a la empresa, de la autenticidad de un saldo, hecho u operación, en la que participó y por la cual está en condiciones de informar válidamente sobre ella.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**Investigación:** Es la recopilación de información mediante pláticas con los funcionarios y empleados de la empresa. Generalmente se aplica al estudio del control interno en su fase inicial y de las operaciones que no aparecen muy claras en los registros.

**Declaraciones y Certificaciones:** Es la formalización de la técnica anterior, cuando por su importancia, resulta inconveniente que las afirmaciones recibidas deban quedar escritas (declaraciones) y en algunas ocasiones certificadas por una autoridad (certificaciones).

**Observación:** Es una manera de inspección, menos formal, y se aplica generalmente a operaciones para verificar como se realiza en la práctica (cómo se paga la nómina, como se efectúa el recuento físico de los inventarios, etc.)

**Cálculo:** Es la verificación de la corrección aritmética de aquellas cuentas u operaciones que se determinan fundamentalmente por cálculos sobre bases precisas. (Intereses pagados o cobrados, depreciaciones, etc.)

### 1.1.5.3 CLASIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA

Como ya se explico antes, los procedimientos son la agrupación y conjugación de las diversas técnicas de auditoría que se aplican al estudio específico de una partida, de una cuenta, de un rubro o de alguna operación en particular; por lo anterior no es conveniente clasificar los procedimientos, debido a que es el criterio del auditor y su experiencia las que deciden que técnicas son convenientes de aplicar en cada caso. Los procedimientos que se ejecuten dependen del tipo de empresa, de lo que el auditor analice, del alcance que le de a la revisión y de muchos otros aspectos que intervienen y que son importantes, por lo cual es su experiencia la que decide para obtener una certeza razonable.

### 1.1.5.4 EXTENSIÓN O ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA

“Se llama *extensión o alcance* a la amplitud que se da a los procedimientos, es decir, la intensidad y profundidad con que se aplican prácticamente.”<sup>6</sup>

<sup>6</sup> MENDIVIL, Escalante Victor Manuel, Elementos de Auditoria, Editorial Ecafa, 4ª. Edición, México 1985., p.29

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Podemos decir que la *extensión o alcance* de los procedimientos es la proporción con respecto del total de las partidas que se revisen para sacar una conclusión. Por ejemplo, en el caso de los inventarios, el aplicar la técnica de la inspección, el alcance lo representa el total de mercancías seleccionadas a revisar frente al total de mercancías existentes.

Hay varios elementos que determinan el alcance, pero el más importante es el grado de eficacia del control interno dentro de la empresa, es decir, mientras mejor control interno tenga, menor va a ser nuestro alcance, será menos lo que revisemos porque tenemos cierta seguridad de que las operaciones se hacen correctamente; por el contrario, si encontramos un deficiente control interno, será mayor lo que revisemos, tal vez todo a un cien por ciento. Otros factores que lo determinan es el total de partidas individuales que integran la partida total, o sea, en caso que no sean muchas es más fácil que revisemos todas, de otro modo tendremos que hacer una selección que sea representativa del total de ellas; otro factor es dependiendo de los errores que encontremos al realizar el estudio, porque si son demasiados se examinará todo o la mayor parte.

#### **1.1.5.5 OPORTUNIDAD DE LOS PROCEDIMIENTOS**

"Es la época en que han de aplicarse los procedimientos al estudio de partidas específicas."<sup>7</sup> La oportunidad de los procedimientos de auditoría se refieren básicamente a las fechas en que han de aplicarse los procedimientos a las operaciones o partidas examinadas. Por ejemplo, la fecha en que se realicen los arquezos de caja, la fecha en que se revisen los inventarios, la fecha en que se lleven a cabo las confirmaciones de saldos de clientes y proveedores, etc.

### **1.2 EL CONTROL INTERNO**

#### **1.2.1 CONCEPTO**

El control interno se ha definido de diversas formas, antes era llamado comúnmente entre los contadores con el término de "verificación interna" hace más de treinta años, pero este término ha venido evolucionando con una constante ampliación y desarrollo del concepto de los objetivos y actividades que implican el "control" o "verificación" interna. A continuación se enuncian dos conceptos de control interno para su mejor interpretación.

<sup>7</sup> Ibid., p. 49



El control interno de un negocio es el sistema de su organización, los procedimientos que tiene implantados y el personal con que cuenta, estructurados en un todo para lograr tres objetivos fundamentales:<sup>8</sup>

- a) La obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna.
- b) La protección de los activos de la empresa.
- c) La promoción de eficiencia en la operación del negocio.

"El control interno son aquellas medidas y métodos adoptados en la misma organización para salvaguardar el efectivo y otros activos de la compañía, así como para verificar la exactitud aritmética del proceso de contabilización."<sup>9</sup>

De lo anterior podemos concluir que el control interno es el sistema de organización de una empresa, el personal que labora en ella, los procedimientos que tiene implantados y la serie de métodos y medidas que lleva a cabo, con el objetivo de garantizar la obtención de información financiera correcta, veraz y oportuna, así como proteger los bienes de la empresa y promover la eficiencia en todas las áreas del negocio.

Es sumamente importante que la información que proporcionan los estados financieros de la empresa sea correcta y segura, ya que en base en ella se toman las decisiones pertinentes para la marcha del negocio y se elaboran planes a futuro para el seguimiento de las actividades del negocio.

También se debe promover la protección de los activos del negocio porque a través de ellos se desarrolla la actividad principal para el que fue creado, y cualquier situación que los afecte repercute directamente en la operación del negocio y en el cumplimiento de su fin principal.

---

<sup>8</sup> Ibid., p.49

<sup>9</sup> NIEIGS, Walter, Principios de Auditoría, Editorial Diana, 1ª. Edición México 1971. Boletín Examen de los Estados Financieros por Contadores Públicos Independientes emitido por el Instituto Americano de Contadores Públicos, p. 106

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

El control interno debe garantizar la eficiencia en el desarrollo de las actividades operacionales de la empresa, cuidando que todas áreas funcionen adecuadamente, que se elimine al máximo el desperdicio de tiempo y dinero, la duplicidad de funciones, etc.

### **1.2.2 ESTUDIO DEL CONTROL INTERNO**

Tomando en cuenta la norma de auditoría relativa a la ejecución del trabajo, el auditor debe estudiar, analizar y evaluar el control interno de la empresa cuyos estados financieros va a dictaminar.

El estudio es el examen mismo, la investigación y análisis del control interno existente. La evaluación es la conclusión a que se llega, la opinión que se forma en la mente del auditor al recibir los resultados del estudio del control interno.

Hay tres métodos para realizar el estudio del control interno: *el Método Descriptivo, el Método de Cuestionarios y el Método Gráfico.*

#### **Método Descriptivo**

Es el que consiste en la explicación por escrito de las rutinas establecidas para la realización de las diversas operaciones o aspectos específicos del control interno. Es decir, es la formulación de un documento donde se transcriben los distintos pasos de un aspecto operativo.

#### **Método de Cuestionarios**

En este método se elabora previamente una serie de preguntas sobre los aspectos principales de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas a tales preguntas. Por lo regular estas preguntas se elaboran de tal forma que una respuesta negativa nos indique las posibles desviaciones del control interno, es decir, las preguntas deben hacerse de manera que induzcan a una respuesta positiva, de lo contrario significa que ahí está la falla en el control interno, además si es necesario deben incluirse explicaciones más amplias con preguntas abiertas que hagan más explícitas las respuestas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### **Método Gráfico**

Este procedimiento tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos, los cuales pueden ser flechas, cuadros, figuras geométricas, entre otros. En dichos dibujos se representan departamentos, formas, archivos, procesos, etc., y a través de ellos se indican y explican los flujos y el desarrollo de las operaciones.

En la práctica es más conveniente la combinación de los tres métodos anteriores porque de esta manera se logran resultados más completos y se fundamentan mejor las conclusiones. De cualquier forma, el examen del control interno se conforma de dos fases:

- a) La investigación con los funcionarios y empleados para describirlo, graficarlo o resolver el cuestionario.
- b) El estudio real de la operación para ver si efectivamente responde a lo asentado en la investigación anterior.

### **1.2.3 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

La evaluación del control interno es la impresión que tiene el auditor después de hacer su estudio y análisis de lo que está revisando, verificando si el control interno es bueno o deficiente, o sea, si permite llegar a los objetivos propuestos por la empresa.

La forma en que el auditor concluye si el control interno es razonable o insuficiente, es la comparación de estándares ideales de control interno contra el control interno vigente. Esto hace importante que el contador público tenga conocimiento de la teoría de un buen control interno en actividades específicas.

### **1.2.4 OPORTUNIDAD Y ALCANCE**

En teoría, el estudio y evaluación del control interno debe hacerse antes de planear la auditoría, sin embargo en la práctica es más probable que en ocasiones se tenga la necesidad de hacerlo durante el desarrollo mismo del trabajo de auditoría.

En cuanto al alcance en el estudio del control interno, existen dos factores que lo determinan: cuando se realiza la auditoría por primera vez a una empresa, es más conveniente efectuarla totalmente, es decir a un cien por ciento, revisando y abarcando todos los aspectos posibles en

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

relación con el trabajo de auditoría; en posteriores auditorías puede elaborarse un plan rotativo, es decir, examinar en un año ciertos aspectos y en el año siguiente los aspectos restantes, complementando siempre con ratificaciones generales las situaciones en las que no se profundiza por el conocimiento anterior, o en los que hubieren mostrado cambios importantes.

### **1.2.5 INFLUENCIA EN EL PROGRAMA DE TRABAJO**

El seguimiento adecuado del control interno en una empresa tiene influencia directa en el programa de trabajo, ya que si se cuenta con un control interno eficiente el auditor puede reducir sus pruebas de confianza para la evaluación del mismo, pero al contrario, si encuentra graves deficiencias en el control interno, necesariamente tiene que ampliar las pruebas de tal forma que le permita formarse un juicio suficiente acerca del impacto de los errores y desviaciones que un control interno así pudo permitir.

### **1.2.6 RESPONSABILIDAD DEL AUDITOR ANTE EL CONTROL INTERNO**

En cuanto a la responsabilidad legal del auditor, éste es responsable de seguir las normas de auditoría generalmente aceptadas, las cuales incluyen el adecuado estudio y evaluación del sistema de control interno existente. Incuestionablemente, el auditor por negligencia, por no haber revisado el funcionamiento de los aspectos contables o administrativos, tales como la debida autorización de las cuentas bancarias y la separación de funciones del manejo del efectivo y la contabilización, es claramente responsable de estos actos.

Pero por otra parte, sería injusto responsabilizar totalmente al auditor por negligencia, por no haber revisado el funcionamiento de los controles internos puramente administrativos, como por ejemplo el cumplimiento de parte del departamento de personal de las normas establecidas para la contratación de personal, siendo que la más afectada al no cumplir con las políticas establecidas es la empresa misma.

Naturalmente, no todos los controles internos pueden ser separados tajantemente en los de carácter administrativo y financiero, tampoco se puede decir que el auditor evaluará todos los controles financieros y contables, ignorando los que sean administrativos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

En conclusión, el auditor interno es responsable de la correcta evaluación y estudio del control interno existente para poder emitir su opinión profesional acerca de la razonabilidad de los estados financieros, del adecuado seguimiento de las políticas, procedimientos y de la protección de los bienes de la empresa; pero no es responsable si el negocio no acepta o acata las sugerencias del auditor interno.

### **1.2.7 LOS MEDIOS PARA LOGRAR EL CONTROL INTERNO**

Cada empresa tiene características peculiares que la distinguen de otras de acuerdo a su ramo, magnitud y localización, no es posible prefabricar sistemas estándar de control interno ya que cada empresa es diferente y tiene distintas necesidades. Sin embargo, existen factores que pueden ser considerados como esenciales para lograr un control interno satisfactorio en la mayoría de las organizaciones de gran tamaño y son los siguientes:

- a) Un plan lógico de organización que establezca claramente las líneas de autoridad y responsabilidad, además de separar las funciones de operación, registro y custodia.
- b) Una adecuada estructura contable, incluyendo técnicas presupuestales y de costos, un catálogo e instructivo de cuentas, manuales de procedimientos y gráficas descriptivas del flujo de las transacciones.
- c) Un departamento de auditoría interna delegado a un ejecutivo de alto nivel, que sea responsable de una continua revisión, evaluación y mejora de los controles internos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## CAPÍTULO II

**ASPECTOS GENERALES DEL ÁREA  
DE CRÉDITO Y COBRANZA, ASÍ  
COMO MEDIDAS DE CONTROL  
PARA LOGRAR LA PRONTA  
RECUPERACIÓN DE LAS CUENTAS  
POR COBRAR**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 2.1 IMPORTANCIA DEL CRÉDITO Y LA COBRANZA DENTRO DEL SISTEMA ECONÓMICO DE UNA EMPRESA.

El crédito y la cobranza son áreas sumamente importantes en toda empresa, ya que alrededor de ellas se desenvuelve el ciclo económico que le da fluidez a las operaciones básicas de una entidad mediante la captación de efectivo.

*Crédito* es la confianza o creencia otorgada a una persona física o moral digna de fe, es el cambio de un valor actual, sea mercancía, servicio o dinero por la promesa de un pago futuro, siendo éste la culminación y terminación de toda operación de crédito, o sea, es su objetivo primordial. El crédito está estrechamente ligado a todos los departamentos de la empresa, al ambiente externo, a sus competidores, a sus clientes, políticas internas, así como a sus propios sistemas y filosofías. Actualmente, el crédito bancario es cada vez más difícil de conseguir debido a que los problemas dentro de la banca nacional con regulaciones gubernamentales cada vez más estrictas, con una economía lenta, entre otros factores, han forzado a los bancos a limitar los créditos a sus clientes actuales y los que ahora los solicitan son rechazados.

Es entonces cuando las empresas se ven obligadas a solicitar créditos a los negocios que venden los productos, materias primas, mercancías, refacciones o cualquier otro artículo que necesitan para poder seguir la marcha de su organización, ya que es muy difícil comprar todo de contado a menos que nos convenga por algún descuento importante.

Las *ventajas de comprar a crédito* son muchas, entre las principales podemos enumerar las siguientes:

1.- *Por conveniencia.* Resulta realmente complicado tener de momento el dinero para pagar en efectivo, además es a veces molesto, porque es más fácil pagar una cuenta a un mes, que pagar en efectivo cada vez que se necesite comprar algo. Sin mencionar que es más seguro llevar un cheque a nombre de determinada empresa o depositarlo en la cuenta del beneficiario, que llevar el dinero en el bolsillo.

2.- *Falta de liquidez.* En varias ocasiones se necesita un producto de improviso y no se tiene el dinero para adquirirlo, ante esta situación la mayoría de los consumidores prefieren pagar

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

mediante crédito aunque resulte un poco más caro, que esperar a tener el efectivo o cancelar sus compras.

3.- *No hay otro crédito disponible.* Es la forma más común de "entenderse" con el proveedor, ya que si quiere vender, tendrá que otorgar crédito porque de otra forma no se le comprará y por lo tanto no tendrá ventas.

4.- *Mantener acreedores cautivos.* La mayoría de los clientes compran a crédito porque creen que esto les da garantía de retener a sus vendedores. Por ejemplo, cuando el comprador le dice al vendedor: no te voy a pagar hasta que me des mejores precios. Ellos piensan que el crédito implica un mayor compromiso de parte del vendedor, mejor servicio, inmediata solución a los problemas y otras ventajas.

5.- *Por expansión.* Los negocios en crecimiento a menudo padecen de problemas de flujo de efectivo, por tal motivo, el crédito que se les otorgue puede ayudarlos a levantarse y a disminuir la distancia que existe entre las cuentas por cobrar y el dinero en efectivo.

6.- *Por la gerencia de las cuentas por pagar.* Esto se refiere a que si nos otorgan un crédito a cierto plazo y tenemos la capacidad de cubrir en efectivo esta deuda, de todas formas pagaríamos hasta que se venciera el plazo y no antes, porque no nos proporciona ningún beneficio o utilidad.

7.- *Verificación / Documentación.* Las compras en efectivo son más difíciles de documentar y de analizar, en cambio los registros de cuentas por pagar reflejan los datos importantes de una operación, debido a que se puede responder a preguntas como quién hizo el pedido, qué se compró, cuándo se compró, dónde, por qué y cómo se pago, e inclusive si fue al contado, en pagos, con descuentos o bonificaciones, etc. Es decir, nos proporciona más información para cualquier análisis.

8.- *Égo.* Al otorgar crédito, se demuestra la confianza que tiene el vendedor respecto al cliente y de esta forma se fomentan las ventas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Ahora, viendo la otra cara de la moneda, es decir, el sentido contrario de comprar a crédito es vender a crédito. Veamos las razones por las cuales se otorga el crédito.

- 1.- *Para proporcionar servicios al cliente.* Debido a que los clientes desean que se les otorgue el crédito, se toma en cuenta la frase que dice "al cliente lo que pida".
- 2.- *Para ganar ventas.* Muchas empresas no pueden pagar en efectivo, pero sí a crédito, por lo tanto no es conveniente perder esos clientes porque el objetivo de la empresa es vender.
- 3.- *Para incrementar utilidad sobre el margen o excedente.* Los economistas llaman a este fenómeno "economías de escala". Por lo regular, mientras más unidades se produzcan o vendan, más baja el costo por unidad, entonces cuando se vende más a crédito, también se incrementa la utilidad por unidad. De esa manera, el crédito se paga casi por sí mismo.
- 4.- *Para alcanzar una gama más extensa de clientes.* Las reglas de "solo se aceptan pagos en efectivo", desalientan y alejan el desarrollo del negocio. Las empresas gubernamentales no pagarán en efectivo y las pequeñas menos debido a su poca liquidez. Con el crédito el negocio puede ampliar su cartera de clientes y tener mayores ganancias.
- 5.- *Para obtener precios más altos.* Los clientes saben de antemano que el otorgamiento de un crédito implica un precio. Este precio lo pagan de distintas formas: no obteniendo descuentos en sus compras, pagos de intereses, pagando precios más altos, son algunos ejemplos. El sistema de "pagos en efectivo" ofrece descuentos por pagos de contado, por hacer pedidos de cantidades mínimas, etc. Lo que para ellos representa pérdida, para los que venden a crédito representa utilidad.
- 6.- *Para conseguir lealtad de los clientes.* Como el crédito refleja lealtad y confianza de parte del vendedor a sus clientes, se espera que ellos respondan de la misma manera.
- 7.- *Para competir.* Un programa de crédito eficiente es una buena herramienta de comercialización. Si se tiene un buen sistema se atrae a los clientes, hay más ventas y por lo

tanto, más utilidad. Además, es más fácil de analizar y evaluar que otros elementos intangibles como el valor o la calidad del producto o los servicios del cliente.

8.- *Para tener una imagen positiva de la compañía.* Más que nada es cuestión de competitividad entre los otros vendedores, ya que si queremos estar dentro del mercado no podemos parecer menos exitosos que la competencia o que parezca que tenemos ciertas limitaciones ante nuestros clientes.

"El crédito significa algo más que un servicio solamente. Es el espejo del negocio, el cual debería ofrecer una imagen positiva del mismo."<sup>10</sup>

*El cobro* es el elemento final que cierra el círculo necesario de la compra-venta, habiendo otorgado de antemano un crédito. Para que se obtenga un óptimo desarrollo de todo el proceso y una oportuna recuperación, deben interactuar entre sí los diferentes departamentos de la empresa, como Mercadotecnia, Compras, Facturación, Ventas, Producción (Operación, en el ramo transportista), Contabilidad, Crédito y Cobranzas, entre otras.

La confianza y el riesgo constituyen la esencia del crédito, ya que son sus características principales.

Debido a que el crédito es una promesa de pago, se crea un vínculo jurídico entre *el deudor*, que es la persona que recibe el bien o el servicio que se compromete a pagarlo a futuro, y *el acreedor*, que es la persona que entrega ese valor presente a cambio de la promesa de pago a futuro.

## 2.2 FUNCIONES PRINCIPALES DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA

Las funciones administrativas que realiza el departamento de crédito y cobranza son muy variadas, entre las principales se encuentran:

<sup>10</sup> MONDELO, Candace I. Crédito y Cobranzas. Técnicas para mejorar su flujo de efectivo. Estados Unidos de Norteamérica, 1991. Traducida al español por Grupo Editorial Iberoamérica, S.A. de C.V., p. 7

- Analizar el estado que guardan los saldos de los actuales clientes en caso de solicitar un nuevo pedido.
- Revisar los datos proporcionados por el posible cliente en su solicitud de crédito.
- La autorización de los pedidos si el saldo del cliente está en buenas condiciones y no hay deudas muy atrasadas.
- Negociar con los clientes los pedidos en caso de que tengan pagos atrasados y que no cumplan con los requisitos.
- Contar con los documentos legales y fiscales de las operaciones referentes a los clientes como facturas, remisiones, cartas porte (utilizadas en el ramo transportista como cartas-factura, que después se cancelan con la factura original), etc.
- Coordinar todos los procedimientos de la cobranza para obtener la recuperación oportuna de los créditos otorgados.
- Tener una buena comunicación con el departamento de ventas para darle un mejor servicio al cliente y para tomar decisiones importantes sobre los problemas que pudieran surgir con los mismos.
- Revisar los saldos de los clientes y hacer la reserva para cuentas incobrables, en caso de que se llegara a necesitar.
- Mantener siempre el registro actualizado de las cuentas pendientes de cobro y poner especial atención en los clientes morosos.
- Entregar la información que se requiera a los altos niveles para que puedan tomar las decisiones pertinentes que más favorezcan a la organización.
- Proporcionar la información que necesiten otras áreas como Ventas, Contabilidad, entre otras para tomar decisiones acertadas.
- Contar siempre con una buena comunicación con los clientes, ser atentos y respetuosos con ellos, nunca groseros, porque de ello depende en buena parte que nos paguen bien y a tiempo.
- Realizar las cobranzas oportunamente y de manera cortés, tratar de manejar de la mejor forma cada situación para que los clientes paguen y no se sientan hostigados, sino por el contrario, comprometidos con el pago.

Así, tomando como base lo anterior, podemos observar que el departamento de Crédito y Cobranza tiene una infinidad de funciones que realizar y otras que van implícitas en la

personalidad del agente de cobranza, que intervienen indiscutiblemente en la efectividad de la recuperación monetaria.

El ciclo de crédito y cobranza implica decisiones y procesos necesarios para la transferencia de la propiedad de bienes y servicios a los clientes, después de que se ponen a disposición para su venta. Generalmente, se comienza con el pedido de parte de un cliente, prosigue la conversión del material o servicio en una cuenta por cobrar y finaliza con el pago en efectivo. El ciclo incluye varias clases de operaciones, cuentas y funciones administrativas, así como varios documentos y registros. Esto se muestra en la siguiente tabla:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**CLASE DE TRANSACCIONES, CUENTAS, FUNCIONES COMERCIALES Y DOCUMENTOS RELACIONADOS Y REGISTROS PARA EL CICLO DE VENTAS Y COBRANZA**

<b>Clase de Transacciones</b>	<b>Cuentas</b>	<b>Funciones Comerciales</b>	<b>Documentos y Registros</b>
Ventas	Ventas y Clas. por Cobrar	Procesamiento de las ordenes del cliente  Concesión de Crédito  Documento de envío  Facturación al cliente y registro de las ventas	Orden del cliente Orden de venta  Orden del cliente u orden de venta  Envío de Mercancía  Factura de venta Diario de Venta Reporte resumido de ventas Archivo resumido de cuentas por cobrar Balanza de comprobación de cuentas por cobrar Estado mensual
Recepción de Efectivo	Efectivo en el banco (débitos de la recepción de efectivo) Cuentas por cobrar	Procesamiento y registro de recepción de efectivo	Aviso de remesa Lista preliminar de recepción de Efectivo Diario de recepción de efectivo
Devolución y descuentos de Ventas	Devolución y rebajas sobre ventas Cuentas por cobrar	Procesamiento y registro de devoluciones y rebajas sobre ventas	Memorándum de crédito Diario de devoluciones y rebajas sobre ventas
Eliminación de cuentas no Cobrables	Cuentas por cobrar Asignación para cuentas Incobrables	Eliminación de cuentas por cobrar no cobrables	Forma de autorización para Cuentas no cobrables
Gastos por clas. Malas	Gastos por cuentas malas Asignación para cuentas no cobrables	Asignación para deudas malas	No aplicable

FUENTE: ARENS, A. Alvin, (et. al.), Auditoría, un enfoque integral, p. 388

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

### **Funciones Administrativas en el Ciclo, Documentos y Registros Relacionados**

Las funciones administrativas son todas aquellas actividades importantes o sobresalientes que una empresa lleva a cabo para ejecutar y registrar las operaciones en materia administrativa. En el cuadro anterior se muestran las funciones administrativas más comunes en el círculo de crédito y cobranza. Es necesario conocer estas funciones del ciclo de crédito y cobranza para determinar la forma en que se debe realizar la auditoría de este renglón. También se muestra los documentos que preceden a cada función y los registros contables que se realizan.

#### **Procesamiento de Pedido de los clientes**

El inicio de toda relación de crédito con un cliente es la petición formal de un bien o un servicio para el mismo. Legalmente es una oferta para comprar bienes o servicios de acuerdo con términos específicos. La orden de venta surge con la recepción de una pedido por parte del cliente.

*Pedido del cliente.* Es la petición de mercancía o de un servicio por parte de un cliente. Esta puede recibirse de diversas maneras: por escrito, vía telefónica, verbalmente, por medio de los vendedores y ahora también por e-mail.

*Orden de Venta.* Es el documento que señala la cantidad, la descripción y alguna otra información adicional acerca del producto requerido por el cliente. Frecuentemente se utiliza para indicar la aprobación del crédito y la autorización del embarque.

#### **Embarque de los bienes**

Esta función se realiza en el momento en que los activos de la compañía salen de la empresa y son otorgados a los clientes. La mayoría de las empresas reconocen las ventas cuando el producto ha sido embarcado. Se realiza un documento de embarque en el momento del mismo, basándose directamente en la orden de venta, mismo que cuenta con varias copias para los diferentes procesos y personas que intervienen, es muy importante para una correcta facturación a los clientes.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

*Documento de embarque.* Es el documento que se realiza para indicar el embarque de los bienes, especificando la descripción de la mercancía, la cantidad embarcada y otros datos adicionales que se consideren importantes.

El original es enviado al cliente y algunas copias son para la empresa, sirve también para que el cliente vaya tomando en cuenta nuestro pago aunque todavía no tenga la factura en sus manos. Un tipo de documento de embarque es un *conocimiento de embarque*, que es un contrato por escrito entre el transportista y el vendedor del receptor. Regularmente los conocimientos de embarque solo incluyen el número de cajas embarcadas, no los detalles completos como la descripción, la cantidad, etc.

#### **Facturación a los Clientes y Registro de las Ventas**

Debido a que para poder recuperar nuestra inversión y obtener la utilidad para el que fué creado el negocio, es necesario facturar. La facturación es el medio por el cual se informa al cliente la cantidad que debe por los bienes o servicios obtenidos, mediante un documento llamado factura que debe contener todos los requisitos fiscales que marca la ley, además que debe hacerse de forma correcta y oportuna.

Los aspectos esenciales de la facturación son asegurarse que todos los embarques hayan sido facturados, que ninguno haya sido facturado más de una vez y que cada uno de ellos sea facturado por el monto correcto, esto depende de que el importe cobrado a los clientes sea por la cantidad embarcada y al precio correcto. El precio autorizado incluye en ocasiones cargos de flete, seguro y condiciones de pago.

Es básico mantener actualizada nuestra cartera de clientes y cuentas por cobrar para disponer de la información en el momento que se requiera y poder tomar las decisiones pertinentes. Asimismo, es indispensable el registro oportuno de las operaciones de ventas para generar el diario de ventas y junto con los ingresos y los cargos diversos, preparar el balance de comprobación de cuentas por cobrar.

*Factura de Venta.* Es el documento que muestra la descripción y cantidad de lo vendido, el precio incluyendo el flete, el seguro, las condiciones de pago y demás datos pertinentes. Debe

contener la indicación de ser factura y llenar todos los requisitos fiscales. La factura de ventas es el medio para indicar al cliente el monto de una venta y la fecha de vencimiento del pago. El original se envía al cliente y la empresa conserva una o más copias.

*Diario de Ventas.* Es un diario para registrar todas las operaciones de ventas, indica detalladamente todas y cada una de las operaciones que se refieran a ventas. Generalmente indica las ventas brutas para diferentes clasificaciones como líneas de productos, la captura de cuentas por cobrar, cargos y abonos diversos. Este diario también puede contener devoluciones y rebajas sobre ventas. Este diario se elabora para cualquier periodo de las operaciones de ventas.

*Resumen del Informe de Ventas.* Es un documento en el cual se resumen las ventas de un periodo determinado. Por lo regular este informe contiene información analizada por factores importantes como el vendedor, el producto y el territorio.

*Archivo Maestro de Cuentas por Cobrar.* Es el archivo para registrar las ventas individuales, las entradas de efectivo, las provisiones de ganancias sobre ventas para cada cliente y sobre todo para conservar los estados de cuenta de los clientes.

Este archivo se actualiza constantemente con las ventas, las provisiones sobre ventas, las ganancias y los pagos en efectivo o con cheque. La suma de los saldos individuales del archivo maestro que incluye cada uno de los clientes, es igual al balance total de las cuentas por cobrar del libro mayor. La información contenida en el archivo maestro nos muestra, por cliente, el saldo inicial en las cuentas por cobrar, cada operación de venta realizada, devoluciones y rebajas sobre ventas si las hay, las entradas en efectivo y el saldo final.

*Balanza de Comprobación o Relación de Cuentas por Cobrar.* Es una lista de la cantidad que adeuda cada cliente en un momento determinado, se elabora con base en el archivo maestro de cuentas por cobrar. Con frecuencia es una balanza de comprobación de saldos vencidos en la que se muestra la antigüedad de los saldos de las cuentas por cobrar de cada cliente a una fecha determinada.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



*Estado de Cuenta Mensual.* Es el documento que se envía a cada cliente en el que se indica el saldo inicial de las cuentas por cobrar, el monto y la fecha de cada venta, su vencimiento, los pagos recibidos, los memorandos de crédito emitidos y el saldo final pendiente de pago. Es decir, una copia del archivo maestro actualizado de cuentas por cobrar.

#### **Procesamiento y Registro de las Entradas de Efectivo**

Como se ha visto, las cuatro funciones anteriores son indispensables para llevar los bienes directo al cliente, facturarlos correctamente y reflejar la información en los registros contables. Así tenemos como resultado la operación de ventas y del departamento de crédito. Las otras cuatro funciones restantes se refieren a cerrar el ciclo que nos compete, es decir, la cobranza y el registro del efectivo, las devoluciones y rebajas sobre ventas, los débitos de cuentas incobrables y los gastos por deudas malas.

El procesamiento y registro de las entradas de efectivo incluye el recibir, depositar y registrar el efectivo pagado por el cliente. Una preocupación importante es la posibilidad de algún robo, ya sea antes o después del registro de la venta. Todo monto pagado por un cliente debe ser depositado en el banco de forma oportuna y por la cantidad correcta y registrado en el archivo de operaciones de entradas de efectivo, que se usa para preparar el diario de entradas de efectivo, al mismo tiempo que se debe actualizar los archivos maestros de cuentas por cobrar y del libro de mayor.

*Avisos de Remesa.* Es el documento que acompaña a la factura enviada al cliente y que puede ser devuelta al vendedor con el pago en efectivo. Se usa para indicar el nombre del cliente, el número de factura de ventas y el monto de la factura cuando se recibe el pago. Una aviso de remesa se utiliza principalmente para permitir el depósito inmediato del efectivo y mejora el control sobre la custodia de los activos.

*Lista de las Entradas de Efectivo.* Es una lista que prepara una persona independiente cuando se recibe el efectivo, se usa para verificar si el monto recibido fue depositado y registrado por la cantidad correcta y oportunamente.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

*Diario de Entradas de Efectivo.* Es el diario para registrar las entradas de efectivo por cobranzas, ventas en efectivo y cualquier otra entrada de efectivo, indica el total del mismo recibido, el abono a las cuentas por cobrar en el monto bruto de la venta original, descuentos comerciales en efectivo, otros abonos y cargos. Este diario se apoya con los avisos de remesa, se genera para cualquier período a partir de las operaciones de entradas de efectivo.

#### **Procesamiento, Registro de Ganancias y Provisiones de Ventas**

A menudo sucede que un cliente por alguna razón no está satisfecho con la mercancía o el servicio, es entonces cuando el vendedor le otorga una disminución en el cargo o la devolución total del producto. Las devoluciones y rebajas sobre ventas deben registrarse correcta y oportunamente en el archivo de operaciones de devoluciones y rebajas sobre ventas, y también en el archivo maestro de cuentas por cobrar. El documento que ampara este tipo de operaciones es la *nota de crédito*, que ayuda a llevar un control y facilitar el registro al departamento de contabilidad.

*Nota de Crédito.* Es el documento que indica una reducción total o parcial en el monto a favor de un cliente debido a la devolución de bienes o a una previsión otogada. Debe tener, al igual que la factura, todos los requisitos fiscales, pero la diferencia es que no incrementa la deuda del cliente para con nosotros, sino que la disminuye, es decir, disminuye las cuentas por cobrar.

#### **Débito de las Cuentas por Cobrar Incobrables.**

En ocasiones, a pesar de los esfuerzos y de todas las medidas tomadas por el departamento de crédito y cobranza, es común que algunos clientes no paguen sus facturas por diversos motivos como declararse en bancarota o cuando la cuenta es transferida a una agencia de cobranzas. Cuando esto sucede y la empresa llega a la conclusión que el monto es incobrable, la descarta. Es entonces cuando contablemente se hace un ajuste a estas cuentas.

*Forma de Autorización de Cuentas Incobrables.* Es un documento de tipo interno para el débito (cargo a gastos) de una cuenta por cobrar considerada como incobrable.

*Estimación para Cuentas Malas.* La estimación para cuentas malas se basa en la estimación de cuentas incobrables y debe ser suficiente para compensar en el periodo de ventas actual, debido a

que el negocio no podrá cobrar en el futuro. Generalmente las empresas lo determinan de los ajustes que hacen al final del periodo de las cuentas incobrables.

### **2.3 OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA DENTRO DE LA EMPRESA TRANSPORTISTA**

El área de crédito y cobranza debe cumplir con varios objetivos que permitan el adecuado funcionamiento del departamento para beneficio propio del negocio, los más importantes son los siguientes:

- Obtener una pronta recuperación de los recursos invertidos mediante el seguimiento de todo el proceso, desde que se hace la orden de venta, se entrega el producto, se factura, se llega el plazo acordado para el pago y se efectúa el depósito.
- Que el personal encargado lleve a cabo las políticas de crédito y cobro que la empresa ha acordado para que sean respetadas, y tanto el vendedor como el cliente se encuentren satisfechos con la relación comercial.
- Mantener un control de todas las cuentas pendientes de cobro, es decir, que se cuente con la cartera actualizada de clientes con los pagos realizados, las fechas en que nos pagaron, las nuevas compras y los vencimientos de cada factura, además que no haya importes pendientes de recuperar que tengan un plazo mayor a treinta días de vencidos.
- Tener cuidado que los créditos otorgados a los nuevos clientes estén sustentados en un previo examen de la solvencia de la compañía que nos está comprando y determinar las líneas y límites de crédito que justifiquen los posibles riesgos de una cuenta incobrable.
- Ayudar a la empresa a obtener recursos de pronta realización para que pueda seguir con las actividades para la que fue creada, y asimismo coadyuvar a lograr los objetivos generales de la organización.

### **2.4 UBICACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA EN EL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA TRANSPORTISTA.**

Un *organigrama*, llamado también *estructura organizacional*, es la representación gráfica de los elementos de una organización, empresa o negocio, donde se pueden apreciar todos los departamentos que lo integran, la relación que guardan entre sí, como están divididos, cuáles son los canales de comunicación que tienen entre ellos y quienes son los responsables de cada

actividad. La utilidad que tiene un organigrama es muy valiosa, debido a que gráficamente nos indica la estructuración técnica de las relaciones que se dan entre las jerarquías, las funciones y las obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.

La estructura organizacional señala claramente la relación que guardan cada uno de los departamentos entre sí, indica las principales funciones que realiza cada área, las responsabilidades que tiene cada departamento y las jerarquías existentes en la organización.

De lo anterior, podemos concluir que hay tres aspectos fundamentales en esta representación gráfica:

- a) *Jerarquías.* Fijan la autoridad y responsabilidad que le corresponde a cada nivel.
- b) *Funciones.* Determinan de qué forma deben dividirse las grandes actividades especializadas que son necesarias para lograr el fin general.
- c) *Obligaciones.* Las que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñado por una persona o grupo.

Por medio de la elaboración y análisis de un organigrama, se puede determinar si una empresa, negocio o departamento está bien organizado sin importar su magnitud, es por ello que es recomendable darlo a conocer para que la gente sepa las jerarquías, los niveles, los canales de comunicación que se deben respetar, quién es su jefe inmediato al que debe reportarse y a quién acudir en caso del surgimiento de algún problema.

Una de las desventajas del organigrama es que al respetarse las jerarquías y líneas de comunicación, los departamentos y personas de niveles inferiores no pueden comunicarse directamente a los altos niveles, porque tienen que seguir los lineamientos establecidos y hay entonces una limitación. A pesar de lo anterior, son más los puntos a favor que nos ofrece la esquematización de la estructura organizacional debido a que nos permite tener una visión clara de la organización y de su funcionamiento.

Es sumamente importante que las personas que laboran en una organización estén enteradas de cómo está estructurada la empresa para la cual trabajan, ya sea de forma oral o escrita, sobre todo aspectos esenciales como quién es el responsable de la misma, quiénes sus colaboradores más

cercaos, cuáles son los departamentos que la integran y en qué parte del organigrama se encuentran ubicados para que se sientan parte de la organización y ayuden a lograr los objetivos generales y particulares del negocio.

La mayoría de los problemas que se originan en una empresa son derivados de la falta de comunicación entre las personas y los departamentos, de la duplicidad de funciones y del nulo o escaso control de las actividades, es por ello necesario saber detectar éstos problemas para proceder a corregirlos y encontrar una solución.

### **ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA TRANSPORTISTA**

Dependiendo del organigrama de la entidad, el departamento de Crédito y Cobranza tiene una comunicación o dependencia directa con el departamento de Contabilidad, es decir, que le informa o reporta al contador general porque éste se encarga de registrar las operaciones y acuerdos que realiza el área de crédito y cobranza, desde las provisiones de las facturas cuando se realiza una venta hasta cuando es pagada por el cliente.

La persona encargada de este departamento es la responsable de todas las funciones que se llevan a cabo en esta área, además de cualquier problema que pudiera surgir, debe mantener el control de todas las cuentas de los clientes, además de actualizar todos los días los saldos de la cartera, para saber en el momento que se necesite el monto que debe y el que ha pagado determinada persona o razón social.

En algunas ocasiones las cobranzas son realizadas por los vendedores, que reportan directamente a la gerencia administrativa, la cual una vez realizada se remite al departamento de crédito y cobranza para que se proceda a su registro.

En el caso de las empresas transportistas de gas, solventes y materiales peligrosos, que es el rubro al que pertenece la empresa que trata esta tesis, la cobranza es diferente porque lo que se vende no es un producto, es un servicio, por consecuencia la persona encargada de las ventas es el Gerente de Operación, y por motivos de control no puede realizar la función de Crédito y Cobranza, lo que hace es turnar el documento de embarque original recibido por PEMEX GAS Y PETROQUÍMICA BÁSICA al departamento de Crédito y Cobranza para su facturación, y éste a

su vez le otorga al departamento de Contabilidad oportunamente copias de las facturas que emite para su provisión y registro.

En el caso particular de esta empresa transportista, el departamento de Crédito y Cobranza depende directamente de la Gerencia General, no de Contabilidad, es decir, son áreas independientes como se observa en el organigrama que se presenta más adelante. Crédito y Cobranza elabora las facturas y procede a la entrega de las mismas regularmente por el servicio de mensajería, debido a que la mayoría de los clientes se encuentran en todas partes de la República Mexicana.

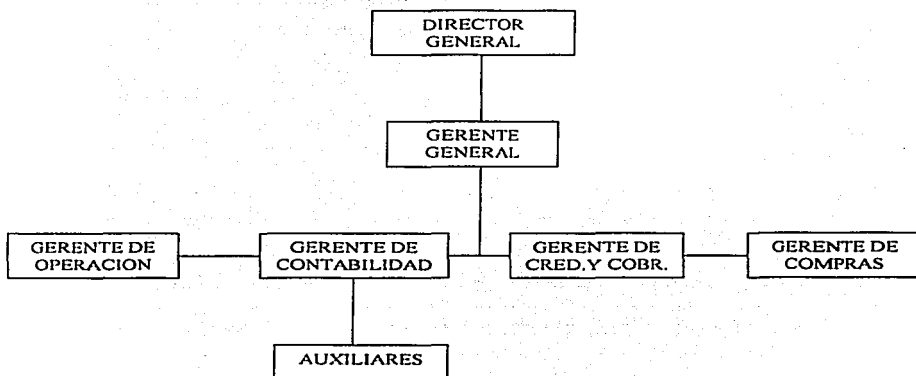
Posteriormente se encarga de verificar que los pagos se efectúen a tiempo y regresar las copias de las facturas al departamento de Contabilidad con su correspondiente respaldo de pago para el registro del ingreso. Tanto el departamento de Contabilidad como el de Crédito y Cobranza tienen una estrecha relación, pero no dependen una de la otra.

La empresa transportista en la que se basa esta tesis, pertenece al giro de "Autotransporte de Carga para el Servicio Público Federal", transporta Gas L.P., Gasolina y algunas mezclas químicas, además de estar regido por una dependencia de gobierno: "PEMEX, Gas y Petroquímica Básica".

A continuación se presenta el organigrama de esta compañía, que de acuerdo al número de empleados y al promedio de sus ingresos mensuales es considerada una empresa pequeña:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA "TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V."**



De esta manera, las decisiones importantes para la compañía son tomadas por la Gerencia General y por el Director General, que es la cabeza de la organización. Por ello es importante que las demás gerencias proporcionen la información veraz, correcta y oportuna para que se tomen las mejores decisiones que convengan al logro de los objetivos de la organización.

Del organigrama anterior, podemos observar la importancia que tiene el departamento de Crédito y Cobranza para la organización, ya que está al mismo nivel que las otras gerencias y que no depende de algún otro departamento, sino que reporta directamente a la Administración General. Asimismo es independiente en cuanto a sus funciones, pero también se responsabiliza de sus propias actividades.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 2.5 RELACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA CON OTRAS ÁREAS

En toda organización, cada una de las áreas tiene su importancia, ninguna más que otra, debido a que las funciones que realiza cada una y la información que proporciona a la administración permite seguir con el giro del negocio y tomar las decisiones pertinentes.

Spongamos, que no haya una persona encargada de hacer las compras, que no exista nadie que realice las ventas, que facture, que contabilice, o quien cobre, por más insignificante que parezca, el negocio no funcionaría y la empresa se vendría a la quiebra.

El desarrollo de una política eficiente de Crédito y Cobranza significa un esfuerzo de equipo, porque sus estrategias involucran por lo general a todas las áreas de la empresa, como son:

- *Publicidad.* Esta función la pueden desempeñar desde los altos mandos, si la administración la autoriza. Las compañías con políticas de crédito liberales, por lo general realizan más acciones publicitarias que aquellas compañías donde existen criterios conservadores. En el ramo transportista, la publicidad se puede traducir en el prestigio que resulta de otorgar un buen servicio a los clientes con quienes trabajamos, esa es la mejor publicidad.
- *Ventas.* Las restricciones para otorgar crédito la mayoría de veces limitan la cantidad de productos que sus agentes de ventas pueden ofrecer a sus clientes. Mientras la empresa cuente con la capacidad de vehículos para realizar el transporte, la empresa siempre está dispuesta a trabajar para cualquier cliente, aceptando el riesgo que se desprende de esta relación.
- *Finanzas.* El departamento de finanzas que en este caso lo abarca el departamento de contabilidad, se basa en el flujo de efectivo, es decir, en la diferencia de la cantidad de dinero que entra y que sale.
- *Planeación.* Este trabajo es propio de los niveles más altos de la organización, ellos se preocupan por que se tenga un alto volumen de ventas, una pronta recuperación de los recursos invertidos, un buen margen de utilidad que permita cubrir todos los gastos y costos sin ningún problema y de tener un crecimiento constante con miras a una ampliación del negocio.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Para poder lograr todo lo anterior, se necesita de una excelente organización en todos los departamentos que la integran, un adecuado control interno que permita la maximización de los recursos y el correcto registro de cada una de sus operaciones, para que en base a esto la administración pueda contar con toda la información.

## **2.6 CUENTAS INCOBRABLES, SU REGISTRO Y CANCELACIÓN DE LA RESERVA PARA CUENTAS INCOBRABLES**

Lamentablemente en ocasiones, después de ejecutar todos los procedimientos de cobranza, se llega a la conclusión que no podremos cobrar una cuenta por diversas circunstancias que no están a nuestro alcance solucionarlas, es entonces cuando la catalogamos como incobrable.

Cabe mencionar que hay que agotar todos los métodos posibles para cobrar una cuenta antes de considerarla incobrable, o antes de recurrir a medios más penosos como obligar al cliente al pago del adeudo mediante una vía legal.

Cuando tampoco la agencia de cobranza o la asistencia legal dan resultados satisfactorios respecto al pago de una cuenta, se considera invariablemente como incobrable. Tomando en consideración lo anterior, para reconocer una cuenta como incobrable y facilitar la deducción fiscal, es obligación del departamento de crédito y cobranza demostrar la notoria imposibilidad práctica del cobro que según la Ley del Impuesto Sobre la Renta, se muestra a continuación:

- Cuando el cliente no tiene bienes embargables.
- Cuando el cliente haya fallecido o desaparecido sin dejar bienes.
- Cuando sea declarado en quiebra.
- Si el monto no excede más de 60 veces al salario mínimo del D.F. y han transcurrido más de dos años del vencimiento.

Analizando lo antes expuesto y decidiendo considerar una cuenta como incobrable, la empresa tiene que tomar medidas al respecto para poder cancelar la cuenta, esto se hace a través de una *reserva para cuentas incobrables*.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

La reserva para cuentas incobrables no es más que la provisión del gasto que arroja el importe de la cuenta que posiblemente no se cobrará, debe estar respaldada por un análisis de la cartera en la cual se seleccionan las cuentas que tienen menor posibilidad de cobrarse.

Para este análisis es de mucha utilidad el reporte de antigüedad de saldos que se muestra posteriormente en el punto 2.15 de esta tesis, por ello se deberán registrar los saldos que tengan más de 90 días de vencidos a menos que se tengan una promesa o algún tipo de seguridad de que se pague el importe dentro del período contable corriente.

El departamento de Crédito y Cobranza tendrá que analizar la antigüedad de saldos, evaluarlos y determinar los que deban provisionarse como incobrables, para ello deberá enviar esta información a Contabilidad para que realice los registros correspondientes. El registro que se hace es un cargo al gasto para la provisión y un abono a la reserva, disminuyendo las cuentas por cobrar con una cuenta complementaria de activo como se muestra a continuación:

<b>REGISTRO DE PROVISIÓN PARA CUENTAS INCOBRABLES</b>			
<b>No. De Cuenta</b>	<b>Concepto</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
6600-01	Gastos de Ventas	1,585.24	
7200-13	Reserva para Cuentas Incobrables		1,585.24
	<b>SUMAS IGUALES</b>	<b>1,585.24</b>	<b>1,585.24</b>

Esta es una forma de determinar las cuentas que se deberán registrar como incobrables, pero algunas empresas prefieren tomar un porcentaje de las cuentas pendientes de recuperar mayores a 60 días y provisionar un determinado porcentaje mensual de ellas e ir aumentando la reserva de acuerdo al comportamiento de la cartera al final del mes.

Cuando después de un juicio legal se da por hecho una cuenta como incobrable, o que se considere de esa forma por algunas de las causas que marca la ley, se deberá dar parte al departamento de Contabilidad para que proceda a realizar los registros correspondientes con el debido respaldo y soporte de la decisión tomada. La cuenta debe cumplir con ciertos requisitos

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

para ser considerada como incobrable, los cuales fueron mencionados anteriormente. Así, el área de Crédito y Cobranza cancelará de su cartera esta cuenta y contabilidad registrará contra su reserva de cuentas incobrables la cancelación de la cuenta por cobrar de la siguiente manera:

<b>REGISTRO PARA LA CANCELACIÓN DE LA CUENTA POR COBRAR CONTRA LA PROVISIÓN PARA CTAS. INCOBRABLES</b>			
<b>No. De Cuenta</b>	<b>Concepto</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
7200-13	Reserva para Cuentas Incobrables	1585.24	
1104-15	Clientes Diversos		1585.24
	<b>SUMAS IGUALES</b>	<b>1,585.24</b>	<b>1,585.24</b>

## **2.7 PERFIL PROFESIONAL DEL PERSONAL QUE TRABAJA EN EL ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZA O CUENTAS POR COBRAR**

Para cualquier empresa, es de vital importancia que su personal cuente con las capacidades y habilidades necesarias mínimas para realizar eficazmente sus funciones, esto se hace más notorio en áreas tales como Ventas y Crédito y Cobranzas, debido a que tienen un contacto directo con los clientes y demás áreas de la empresa, por lo tanto se necesita que además de los requisitos mencionados anteriormente, tengan otras virtudes para facilitar el trato con las personas a quienes vendemos nuestros productos o servicios.

Cobrar a un cliente no es tarea fácil, hay que tener tacto para hacerlo y no ganarse su mala voluntad sino todo lo contrario, hay que ser amable, comprensivo en ocasiones, no hacerles notar nuestro enojo cuando nos comuniquen que en ese momento les es imposible pagar, hay que tener sobre todo una gran capacidad de negociación. También hay que contar con una buena comunicación con las demás áreas de la empresa, esto para que nos proporcionen la información que necesitamos para realizar nuestro trabajo y viceversa, para proporcionarla al departamento que la necesite y así ayudar a la administración a la correcta toma de decisiones.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

El perfil profesional o las cualidades que debe tener el personal que trabaja en el departamento de crédito y cobranza es el siguiente:

- Amplio conocimiento del trabajo que desempeña, de las actividades principales de la empresa y de los productos o servicios que ofrece al público en general.
- Facilidad de palabra y buen trato con la gente.
- Que cuente con una capacidad analítica y competitiva, que permita ayudar al cliente a la búsqueda de sistemas de pago eficaces y a la solución de problemas en forma oportuna.
- Gran capacidad de negociación y de proporcionar posibles alternativas en caso de ser necesarias.
- Tener la motivación de investigar y analizar situaciones de tal forma que obtenga los elementos suficientes y competentes que le permitan desarrollar su actividad con eficiencia y calidad, utilizando las herramientas que nos proporciona la tecnología.
- Contar con la iniciativa para crear nuevos métodos que permitan aumentar el flujo de efectivo de la empresa mediante la creación de procedimientos o motivaciones de pago de los clientes.
- Proporcionar la información útil y oportuna a la administración para la determinación de las medidas correctivas necesarias y colaborar con la gerencia en su aplicación.
- Tener conocimiento de las técnicas modernas de gestión.
- Conocimiento de los clientes en lo que se refiere al ambiente empresarial en que las empresas desarrollan sus actividades.
- Saber cuando ya no se debe seguir proporcionando crédito a un cliente moroso o con poca capacidad de pago.
- Entendimiento y aplicación de las políticas de crédito y cobranza dentro de la empresa.
- Capacidad para interpretar y analizar la información financiera.
- Cuidado y diligencia profesional en el desarrollo de sus actividades y elaboración de informes.
- Amabilidad y carisma para comunicarse con las personas a cualquier nivel.
- Receptivo de la información formal e informal.
- Capacidad para escuchar y aceptar críticas y sugerencias.
- Ser honrado, servir con lealtad y saber guardar el secreto profesional .

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Rechazar actividades que no cumplan con la ética profesional, dignificando su imagen y a la empresa que representa, manteniendo siempre los más altos principios y normas profesionales y de conducta.

Para que pueda lograr lo anteriormente expuesto, el profesional debe de recibir de la empresa:

- La confianza para actuar según se lo dicte su experiencia profesional.
- El apoyo de la compañía en las decisiones que tome respecto a cualquier asunto relativo a los clientes, condiciones de pago, intereses moratorios en caso de ser necesarios, negociación de créditos atrasados, etc.
- Capacitación tecnológica acorde con el desarrollo de las demás actividades de la organización, con el objeto de hacer más eficiente, efectiva y económica su gestión.
- Capacitación constante que le permita desarrollar sus funciones con un alto nivel de calidad y productividad.
- Constante actualización en las diferentes técnicas y procedimientos de cobranza.

## **2.8 INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA**

El departamento de crédito y cobranza, debido a su naturaleza, no puede ser un área aislada de las demás dentro de la organización, sino por el contrario, tiene que haber una comunicación muy estrecha con los demás departamentos y esta información debe ser recíproca, porque solo así se pueden tomar las decisiones pertinentes que sean útiles para su buen funcionamiento.

Por tal motivo, se debe contar con una organización que permita que toda la empresa reciba los beneficios de éste departamento, recibiendo la información que necesitan para poder trabajar y adecuando sus perspectivas con los clientes, y que además se cuente con la calidad y oportunidad en la información que se requiere para cumplir con los objetivos del negocio.

Así, el área de Crédito y Cobranza proporciona información al área de Ventas para la toma de decisiones, el levantamiento de pedidos y para hacer labor de cobranza, al área Finanzas y Tesorería para la elaboración de presupuestos, flujo de efectivo y recuperación de cartera, al departamento de Contabilidad para realizar los registros contables oportunamente al periodo correspondiente para los auxiliares, al departamento Jurídico para el control de las cuentas

difíciles de cobro y por último a la administración a la cual le rinde un informe completo de su labor. De la misma manera, el área de Crédito y Cobranza requiere de información de todas estas áreas para funcionar adecuadamente.

Como se puede observar, todas las áreas deben estar en constante comunicación, intercambiando información importante que pueda ser de interés a otra, llevando una buena relación y apoyándose mutuamente, sólo así se logra el éxito comercial de un negocio.

## **2.9 ELABORACIÓN Y REVISIÓN DE LAS POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

Las políticas de crédito y cobranza deben ser elaboradas por la Administración, en colaboración con el encargado de este departamento. Pueden variar de acuerdo al giro de la empresa, al tamaño, al número de clientes, a su nivel de ingresos, etc., pero todas deben ir encaminadas a la óptima recuperación del capital invertido en el tiempo acordado con el cliente.

Las partidas sobre las que se elaboran las políticas de crédito son:

- Los requisitos para otorgar el crédito a un nuevo cliente.
- Lapso de Crédito para cada cliente, ya que no siempre se maneja el mismo número de días, generalmente es de acuerdo al monto del adeudo.
- Período de Facturación al cliente.
- Forma de envío de las facturas.
- Forma de pago (en efectivo, con cheque, con depósito directo a la cuenta).
- Medidas que deben tomarse en caso de pequeños atrasos en los pagos, con los clientes morosos y con los que no tienen intenciones de pagar.

Es importante que una vez elaboradas las políticas de crédito y cobranza, deben formalizarse por escrito y estar firmadas por la Dirección para que sean dadas a conocer al personal responsable de esta área, así como vigilar que sean respetadas y se cumplan adecuadamente.

Pero eso no es suficiente, debido a los diversos cambios que surgen en las empresas en cuanto a su personal, al volumen del incremento de sus clientes, a su crecimiento organizacional, entre otros factores, las políticas en todas las áreas deben estar actualizándose constantemente para

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

evitar que se vuelvan inflexibles y caducas, pero sobre todo que ya no respondan al objetivo para el cual fueron creadas.

Lamentablemente, varias personas de negocios que realizan estados financieros mensuales, informes de ventas semanales, evaluaciones de proyectos trimestrales, etc. opinan que una política de crédito y cobranza debe establecerse una sola vez, pero esto es un error. Estas políticas deben revisarse periódicamente, es decir:

- Trimestralmente
- Semestralmente
- Anualmente
- Cada dos años, O ...

Cada empresa debe establecer el tiempo en que le corresponde realizar un cambio periódico o extraordinario de sus políticas.

Lo anterior es consecuencia de que siempre habrá cambios sustanciales en:<sup>11</sup>

- Tasas de desempleo locales (especialmente si el negocio es detallista).
- Condiciones económicas (recesión, depresión, expansión, crecimiento local, contracción del mercado, etc.)
- Las políticas de crédito y cobranza de los competidores.
- El paquete único de condiciones de crédito y cobranza de la competencia (se refiere a si podrán nuestras políticas de crédito y cobranza restar la ventaja de nuestros competidores provenientes de nuevos productos, precios bajos, mejores garantías, etc.)
- Redituabilidad.
- Flujo de efectivo.
- Total de cuentas incobrables.
- Promedio de antigüedad de cuentas pendientes.
- Volumen de ventas (si la política de crédito es demasiado restrictiva o está reprimiendo las ventas).
- El número de quejas internas / externas acerca del sistema de crédito y cobranza.

<sup>11</sup> MONDELO, Candace L. Op. Cit. p. 23

➤ **Cambios de personal en su departamento de crédito y cobranza.**

De esta manera, las condiciones específicas pueden ser positivas o negativas, por lo que darán como resultado facilitar o restringir la disponibilidad del crédito. En resumen, las políticas de crédito y cobranza deberán adaptarse de acuerdo con el momento. Debemos determinar cuándo y bajo qué condiciones se revisarán las políticas de crédito.

## **2.10 LA IMPORTANCIA DE DAR A CONOCER AL PERSONAL LAS POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA**

La tarea de informar al personal las políticas de crédito o de darlas a conocer a todo el personal, puede parecer para algunos no muy importante, pero es fundamental para su correcta aplicación y la obtención de resultados.

Esto implica fundamentalmente dos aspectos: la tarea de informar y la imagen.

### **La Tarea de Informar**

Se necesita primeramente a una persona responsable de informar a los empleados de la compañía las políticas de crédito y cobranza. Esta persona deberá asegurarse que cada individuo que tenga contacto directo con los clientes como agentes de ventas, servicios al cliente, personal de envíos, personal del área de cobranzas, etc., tenga una copia de las políticas de la compañía y que además las haya leído y las entienda perfectamente. Así, cuando surjan preguntas por parte de los clientes, los empleados estarán aptos para contestarlas. Este paso es sencillo y nos dará buenos resultados. Designar al responsable de información de políticas es cuestión solamente de delegar y no de meditación profunda, ni problemática.

### **La Imagen**

En este aspecto, la cuestión no es solo informar al personal acerca de las políticas de crédito y cobranza que se llevarán a cabo, más bien consiste en comunicar cómo sentimos nosotros, como compañía, la función del área de crédito y cobranza.

La eficiencia en las actividades de este departamento es el reflejo de cómo los directores de la compañía valoran esta área y a quien la maneja.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



## 2.11 MEDICIÓN DE LA EFECTIVIDAD DEL PROGRAMA DE CRÉDITO Y COBRANZA

Puede haber varias maneras de medir la efectividad del programa de crédito y cobranza, pero existe una forma muy sencilla que se basa en los resultados obtenidos y es la siguiente:

Para evitar complicaciones, se debe evaluar el grado de liquidez inmediata y la ausencia de cuentas incobrables del negocio, esto dará la respuesta del grado de eficiencia del programa.

Sin embargo, la frase de "evitar complicaciones" a veces no es lo más recomendable, porque también puede evitar posibles ganancias para la empresa. Si una organización desea tener éxito, debe ir más allá de las cosas seguras, es decir, arriesgarse en ocasiones, pero todo dentro de un cierto límite. Por eso se dice que el que no arriesga, no gana; la diferencia la hace el tener determinada certeza al arriesgarse. Por ejemplo, al otorgar un crédito mayor a un cliente nuevo, nos podría dar excelentes utilidades debido al volumen de ventas. Cancelar cuentas incobrables también es parte del negocio.

Se debe evaluar el sistema de crédito y cobranza como un todo. Existen varios factores que nos ayudan a medir la efectividad del programa de crédito y cobranza, tales como:

- El porcentaje que representan las cuentas incobrables.
- El porcentaje que representan las cuentas incobrables de las cuentas por cobrar.
- Pérdidas totales en dinero.
- Número de cuentas rebajadas (cuentas en las que fue necesario negociar un pago menor con el fin de obtener al menos un abono).
- Total de cuentas rebajadas (en dinero).
- Porcentaje que representan las cuentas rebajadas sobre las cuentas por cobrar.
- Promedio de las cuentas por cobrar.
- Promedio de la antigüedad de las cuentas por cobrar.

Todos estos lineamientos anteriores para medir la efectividad de un programa de crédito y cobranza pueden combinarse al realizar un análisis más detallado, se utilizan para comparar los

registros de la compañía con los registros promedio del giro al que se dedica, con las cifras de los competidores y con las cifras de otras compañías locales.

Más sin embargo estas medidas no son suficientes, el objeto del análisis es determinar las utilidades generadas como resultado de las políticas de crédito y cobranza. Para esto es necesario investigar y analizar cuidadosamente lo siguiente:

- El porcentaje de las ventas a crédito del negocio.
- El porcentaje de ventas que se reduciría si se deja de otorgar créditos.
- El porcentaje de ventas que se perdería si se elimina o restringe el crédito.
- El porcentaje de ventas que se perdería si solo se otorgan créditos que representan bajo riesgo.
- El porcentaje de las ganancias que provienen de las ventas a crédito.
- El porcentaje de las ganancias que se perderían si se eliminan o se restringen las ventas a crédito.
- El porcentaje de las ganancias que se perderían si solo se aceptan créditos que representen un bajo riesgo.

Y además el cuestionamiento más importante de todos:

Determinar los objetivos de medición que se deben establecer con el fin de maximizar las utilidades.

Las políticas de crédito y cobranza deben ser medidas en forma precisa y exhaustiva para determinar su efecto en la redituabilidad del negocio. Lo anterior es para saber si las políticas que se están aplicando actualmente nos están ayudando a conseguir los objetivos organizacionales, o al contrario, nos están limitando y perjudicando .

## **2.12 MÉTODOS DE CONTROL DE LOS CLIENTES**

Para tener un adecuado control interno de las cuentas de los clientes, es necesario llevar un sistema con el cual se obtenga de forma sencilla y práctica la información necesaria para poder tomar cualquier decisión y saber de manera inmediata su saldo actualizado, sus facturas vencidas, su plazo de crédito, la frecuencia con la que solicita el servicio, la persona encargada de pagos, la

dirección de la compañía, el número telefónico, etc., es decir, todos los datos que sean importantes para conocer el movimiento individual de cada cliente.

Hay diversas formas para llevar este control, los más útiles y eficientes son los tres siguientes:

- Método de Tarjetas Auxiliares
- Método de Expedientes
- Método de Sistemas Computarizados

#### **MÉTODO DE TARJETAS AUXILIARES**

Este método es actualmente poco utilizado, debido a los sistemas modernos como los archivos en las computadoras que fácilmente se pueden actualizar y hacer cambios sin tener mayor problema que imprimir la información y guardarla para consultas posteriores.

Estas tarjetas se elaboran por cada uno de los clientes, contienen columnas para el número de factura, el importe, la fecha de la factura, el vencimiento, columnas para el debe, el haber y el saldo. Asimismo, tienen la característica particular de ser vaciadas a mano y actualizadas constantemente.

#### **MÉTODO DE EXPEDIENTES**

Este control consiste en archivar en un expediente individual todos los documentos que tengan relación con el cliente, como son las facturas, las notas de crédito, la carta de aceptación de crédito, sus pedidos, así como los datos generales de la empresa, el contrato y cualquier otro documento que tenga que ver con el cliente y que pueda ser de utilidad. El expediente para que se encuentre completo, también debe contener la integración del saldo deudor del mismo.

#### **MÉTODO DE SISTEMAS COMPUTARIZADOS**

En la actualidad, las computadoras han servido para sustituir los dos métodos anteriores de control de clientes, cabe mencionar que facilitan en sobremanera el trabajo y que con la sola captura de los datos se pueden obtener reportes muy completos de los movimientos de las cuentas, que deben estar actualizados para ser útiles en la toma de decisiones.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Como resultado, se ha modificado la forma de archivar y de combinar la información con paquetes de software que facilitan la elaboración de reportes las veces que sean necesarios con la simple captura de datos, con la facilidad que la computadora reúne la información que se le pide y la presenta de manera ordenada. Esto provoca un menor desgaste físico y mental de las personas que realizan estas funciones.

Existen varios tipos de sistemas, desde los más simples hasta los más completos y sofisticados. Los sencillos con la captura de datos, solamente muestran movimientos de facturación, pagos y saldo actualizado de los clientes; los más modernos y complejos nos muestran además de lo anterior, información adicional como inventarios, producto terminado, notas de crédito, devoluciones, cambios en la antigüedad de los saldos, plazo de crédito, saldos vencidos, etc.

En conjunto, estos sistemas son de gran utilidad para llevar un control sobre otras áreas funcionales de la empresa, tales como ventas, producción, facturación y por supuesto, crédito y cobranza.

Con estos paquetes podemos obtener la información que se requiera sobre todo tipo de actividades dentro de la empresa, además que nos proporcionan las herramientas necesarias para facilitar la toma de decisiones acertadas en cualquier área de la compañía.

En todo caso, si no se cuenta con un sistema elaborado para todas estas actividades, el personal de crédito y cobranza debe tener la capacidad de crear sus propios sistemas de control con los recursos que tenga a la mano. Como por ejemplo, crear en paquetes como el excell, que tienen todas las computadoras actuales, programas que tengan la información de los clientes, las facturas, las fechas de revisión, de cobro, el plazo de crédito, etc. Estos paquetes tienen la ventaja de introducir fórmulas que no se mueven a la hora de eliminar o aumentar datos y que nos evitan la fatiga de sumar cada uno de ellos, porque lo hacen automáticamente.

Reflexionando sobre cada uno de los métodos anteriores y tomando en consideración las características particulares de cada empresa, lo más recomendable es conjuntar los dos últimos sistemas, porque es tan importante tener un registro computarizado y actualizado de los

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

movimientos de cada una de las cuentas de los clientes, como tener la evidencia física de esos documentos en su respectivo expediente para cualquier consulta o aclaración.

### **2.13 ANÁLISIS DE PAGOS Y ELABORACIÓN DEL REPORTE DE COBRANZA**

Una de las obligaciones del departamento de Crédito y Cobranza es identificar los depósitos que los clientes realizan en las cuentas bancarias de la empresa. Para ello es necesario contar con las fichas de los depósitos y un estado de cuenta bancario del período que se va a analizar. Es indispensable cotejar los ingresos que se reciben contra los pagos de los deudores con el objeto de realizar la contabilización de los mismos, la afectación a cada uno de los auxiliares y proporcionar a la administración la información financiera pertinente que le sea útil para la toma de decisiones y para el estudio de la rentabilidad del negocio.

El análisis de pagos es la acción que realiza el departamento de crédito y cobranza para identificar cada uno los depósitos que realizan los clientes como pagos de los documentos vencidos. Asimismo, también es importante tener identificadas las facturas que están aún pendientes de cobro y las que están por vencer.

En el caso particular de esta empresa transportista, debido a que es pequeña, la persona que realiza diario las conciliaciones bancarias, es la misma que se encarga de realizar la labor de cobranza, por ello tiene plenamente identificados cada uno de los ingresos que aparecen en las cuentas bancarias y cada vez que se hace un depósito lo relaciona fácilmente. Cabe mencionar que se realizan depuraciones mensuales de ingresos y egresos para cotejar que la información asentada en el libro de bancos coincida plenamente con los registros contables y la afectación a auxiliares. Esta actividad es realizada por el Departamento de Contabilidad para un mejor control.

La persona que realiza las depuraciones verifica que el importe de las facturas coincida con el total depositado. En este giro son poco usuales las notas de crédito, por lo general no hay descuentos por pronto pago o por cualquier otro concepto debido a que no se venden bienes, ni productos elaborados que se puedan encontrar en mal estado; se vende un servicio que simplemente se cumple en su totalidad sin ningún problema con llevar el gas o el solvente (que

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

es el producto que se transporta) de los Centros Embarcadores de PEMEX a las distintas Gaseras a las que estén destinadas.

Una vez hecho el análisis de pagos, se procede a realizar el Reporte de Cobranza, que es un documento que debe llevar los siguientes datos:

- El nombre de la empresa que lo realiza.
- La leyenda de ser un reporte de cobranza.
- El periodo que abarca.
- El nombre del cliente que realizó el depósito.
- El número del cliente que le corresponde, por lo general se usa el número que ocupa en el catálogo de cuentas.
- El importe que se depósito.
- Las facturas que amparan ese depósito.
- La indicación si se recibió el pago en efectivo, con cheque, con depósito directo en la cuenta o por transferencia electrónica.
- El nombre del banco al que se hizo el depósito y el número de cuenta.
- Se anexan copias de las fichas de depósito y los estados de cuenta bancarios de ese periodo que respalden la información presentada.
- Se incluye un espacio para observaciones.
- Al pie del reporte debe llevar el nombre, la firma y el puesto de la persona que lo elaboró.

Enseguida se presenta un ejemplo de Reporte de Cobranza:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.						
REPORTE DE COBRANZA DEL 1 AL 31 DE ENERO DEL 2003						
Facturas	Nombre del Cliente	Importe	Descuentos	Pago Neto	Forma de Pago	Banco
7752	Dinagas, S.A de C.V.	8,596.25	0.00	8,596.25	Depósito	Bitel
7753	Dinagas, S.A de C.V.	7,689.14	0.00	7,689.14	Depósito	Bitel
7785	Servigas de Oaxaca, S.A	45,759.25	0.00	45,759.25	Cheque	Inverlat
7792	Mercantil Distrib., S.A	12,578.30	0.00	12,578.30	Efectivo	Banamex
<b>T O T A L E S :</b>		<b>74,622.94</b>	<b>0.00</b>	<b>74,622.94</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Se anexan copias de fichas de depósito.</li> <li>* Se anexan copias de cheques.</li> <li>* Se anexan copias de facturas que amparan las fichas de depósito o los cheques.</li> </ul>						
Observaciones: _____						

#### 2.14 ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS DE CUENTA DE LOS CLIENTES

Una de las actividades principales del departamento de Crédito y Cobranza es la elaboración de los estados de cuenta de los clientes. A través de ellos se puede hacer un análisis de la eficiencia de este departamento y de la recuperación de las cuentas de los deudores. Para integrar el saldo pendiente de los clientes es necesario contar con todos los movimientos que afectan la cartera, tales como el saldo inicial, los pagos realizados y las nuevas ventas efectuadas, así como notas de cargo y notas de crédito si las hubiera, pero en este giro del transporte de gas y solventes son muy poco usadas, salvo algunas excepciones.

De esta manera, se debe llegar al mismo saldo, tanto en los auxiliares del departamento de Crédito y Cobranza como en los auxiliares del departamento de Contabilidad. Esta integración de los saldos debe hacerse tanto en forma global, es decir, incluyendo todos los clientes, como en forma individual, o sea, por cada deudor.

El estado de cuenta es un documento que se origina de la información actualizada de los auxiliares de clientes, de ahí la importancia de mantenerlos al día, descontar cada pago que se

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

realice y anexar cada factura que se expida. Es común enviar estos estados de cuenta regularmente a los clientes, sobre todo a los que tienen pagos atrasados con el fin de que no tengan el pretexto de no estar enterados del vencimiento de sus facturas, pero sobre todo con el propósito que la empresa obtenga un buen control interno de sus cuentas por cobrar. La empresa acreedora elige la periodicidad con que se envían a los deudores, podrían ser semanales, quincenales, mensuales, o especiales si el cliente los requiere.

Al enviar estos estados de cuenta a los deudores, se considera una forma muy sutil de realizar la labor de cobranza, porque ahí se expresan cada uno de los documentos pendientes de pago y sus vencimientos. Así también permite al cliente cotejar el estado de cuenta enviado con el propio y en caso de haber alguna diferencia, detectarlo con anticipación y hacer la aclaración correspondiente.

En toda empresa es sumamente importante mantener los estados de cuenta actualizados día con día, enviar las facturas a tiempo para su pago oportuno, e identificar cada uno de los depósitos que ingresen a la cuenta de la empresa para tener un buen control de los movimientos que intervienen en el ciclo económico de la organización.

En la empresa transportista de este trabajo de tesis, los estados de cuenta de los clientes se actualizan a diario y se puede contar con la información en el momento que se requiera. La información que arrojan los auxiliares en la contabilidad, se concilian contra los auxiliares de las cuentas por cobrar cada mes, los primeros días del mes siguiente para evitar que falte por integrar algún movimiento. Lo único que faltaría es que se prepare un informe mensual detallado de las cuentas pendientes por cobrar (estados de cuenta de los clientes) anexando las que fueron cobradas durante el mes para que se pueda analizar el flujo de la cobranza y la recuperación del dinero invertido, así como las ganancias para la empresa.

El tiempo invertido en la preparación del informe de los estados de cuenta de los clientes, se compensa con los buenos resultados que se obtengan de la labor de cobranza de este departamento al contar con los datos suficientes para realizar eficientemente su trabajo. Cuando se envían los estados de cuenta a los clientes, se puede esperar una recuperación exitosa de las cuentas vencidas y de las que aún están por vencer debido a que presionan al cliente y mantienen



su atención en los documentos que les requieren para cobro. Existen muchas formas de enviarlos, las más comunes son vía fax, por correo o con algún representante de ventas.

La eficiencia de la cobranza se mide a través de la antigüedad de los saldos y se puede usar también para detectar las que han sobrepasado el tiempo normal de recuperación de la venta.

Es muy útil elaborar análisis de los saldos vencidos y por vencer a través de porcentajes sobre el total de las cuentas por cobrar, porque permite examinar las cuentas que se han cobrado con las que aún están pendientes.

Se muestra a continuación un ejemplo de un estado de cuenta enviado a un cliente con relación a su adeudo pendiente de liquidar:

<b>TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.</b>						
<b>ESTADO DE CUENTA AL 31 DE ENERO DEL 2003.</b>						
<b>CLIENTE: "GAS DEL TROPICO, S.A. DE C.V."</b>						
No. de Factura/Nota de Crédito	Fecha	Importe	1-30 Días	31-60 DÍAS	61-90 Días	+ 90 Días
7542	17/10/2002	2,974.15				2,974.15
7625	05/11/2002	815.24			815.24	
7694	13/12/2002	1,519.26		1,519.26		
7731	28/12/2002	7,562.00		7,562.00		
7798	17/01/2003	10,514.28	10,514.28			
<b>T O T A L :</b>		<b>23,384.93</b>	<b>10,514.28</b>	<b>9,081.26</b>	<b>815.24</b>	<b>2,974.15</b>
<b>Crédito: 30 Días</b>						
Nota: El saldo vencido es de \$12,870.65, el cual solicitamos sea cubierto lo más pronto posible para evitar cualquier problema en su límite de crédito.						
Para cualquier aclaración estamos a sus órdenes en los siguientes teléfonos:						
<b>5876-0822, 5876-2000 y 5876-1045 (Departamento de Crédito y Cobranza)</b>						

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## 2.15 REPORTE DE ANTIGÜEDAD DE SALDOS DE LOS CLIENTES

Este documento es un resumen del estado de cuenta de los clientes, en el cual se agrupan los importes vencidos de los deudores en rangos de 30, 60, 90 y más de 90 días de crédito.

El reporte de antigüedad de saldos de los clientes sirve para evaluar la eficiencia de la cobranza de la organización, así como también nos ayuda a tomar decisiones importantes para determinar las medidas que debemos tomar con los clientes morosos.

Es significativo destacar que mientras menos importes se tengan a más de 30 días, la empresa refleja una cobranza más sana y contará con un mayor flujo de efectivo. Una vez que se detecten los clientes problema, se debe proceder a un tratamiento especial de cobro para evitar que se prolongue más el tiempo de recuperación de lo invertido.

Un ejemplo del mencionado reporte es el siguiente:

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.						
ANTIGÜEDAD DE SALDOS DE CLIENTES AL 31 DE ENERO DEL 2003						
No. de Cliente	Nombre	Importe	1-30 Días	31-60 Días	61-90 Días	+ 90 Días Días
1104-105	DINAGAS, S.A.	50,325.42	20,345.25	29,980.17		
1104-246	Felipe de Jesús Romero	38,845.24	30,124.25	3,521.15	5,199.84	
1104-378	Gas del Istmo, S.A.	70,245.25	60,298.25	9,947.00		
1104-423	Gas del Trópico, S.A.	23,384.93	10,514.28	9,081.26	815.24	2,974.15
1104-571	Gas de Oaxaca, S.A.	98,526.23	98,526.23			
1104-678	Gas Montebán, S.A.	115,245.21	71,524.25	10,524.20	23,524.24	9,672.52
1104-784	Gas Elite, S.A.	35,412.14		35,412.14		
1104-825	Mercantil Distrib., S.A.	25,412.39			25,412.39	
1104-922	Servigas de Oaxaca	8,745.73				8,745.73
1104-998	Vela Gas, S.A.	60,254.52	45,214.48	15,040.04		
<b>TOTAL CARTERA :</b>		<b>526,397.06</b>	<b>336,546.99</b>	<b>113,505.96</b>	<b>54,951.71</b>	<b>21,392.40</b>
%		100%	64%	22%	10%	4%

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## 2.16 MÉTODOS PARA LA DETERMINACIÓN DEL PROMEDIO DE DÍAS CARTERA

El cálculo del promedio de días de cartera es una herramienta financiera que sirve a la administración para determinar la eficiencia del departamento de Crédito y Cobranza de la empresa, sobre todo es elemental para la toma de decisiones.

Existen varias maneras de determinar el promedio, de acuerdo a la dimensión de la organización y a sus propias necesidades.

### PROMEDIO DE DÍAS CARTERA

$$\text{FÓRMULA: } \frac{\text{VENTAS DEL MES}}{\text{DÍAS DEL MES}} = \text{FACTOR O COBRANZA DIARIA}$$

$$\frac{\text{TOTAL DE CARTERA}}{\text{FACTOR}} = \text{DÍAS CARTERA}$$

De acuerdo con la fórmula anterior, podemos estipular el promedio de días que se requieren para recuperar la cartera. Lo más aconsejable es que utilicen esta fórmula los negocios en los que la suma de su cartera no represente más de su promedio de ventas mensual.

Tomando en consideración esta fórmula y los datos del cuadro anterior, se determina el promedio de días de cartera que posee la empresa en relación a su cobranza:

$$\frac{336,546.99}{31 \text{ DÍAS}} = 10,856.35 \text{ (FACTOR O COBRANZA DIARIA)}$$

$$526,397.06 = 48.49 \text{ DÍAS CARTERA}$$

$$10,856.35$$

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

El cálculo anterior nos indica que la empresa no cuenta con un sistema de cobranza efectivo si se tiene en cuenta que el promedio de días de crédito que regularmente otorgan las empresas es de 30 días, por lo que se tiene que poner especial atención en el proceso.

#### DÍAS CARTERA POR AGOTAMIENTO

$$\text{FÓRMULA: } \frac{\text{VENTAS DEL MES ANTERIOR}}{\text{DÍAS DEL MES ANTERIOR}} = \text{FACTOR O COBRANZA DIARIA}$$

$$\frac{\text{TOTAL DE CARTERA - VENTAS DEL MES} = \text{DÍAS CARTERA MES ANTERIOR}}{\text{FACTOR}}$$

$$\text{DÍAS CARTERA MES ANTERIOR} - \text{DÍAS DEL MES} = \text{DÍAS CARTERA}$$

Las fórmulas anteriores son sólo una manera de calcular los días cartera por agotamiento y son muy recomendables para la mayoría de las organizaciones debido a que los saldos de sus carteras por lo general no rebasan los dos meses de venta.

Es muy útil determinar los días cartera en las empresas, ya sea con sistemas altamente computarizados o de forma manual. Se pueden aplicar total o parcialmente, según se requiera ya que siempre serán de mucho beneficio para la administración.

#### 2.17 CONTROL DE LAS CUENTAS EN LITIGIO

Las cuentas en litigio o en demanda son aquellas que el área de Crédito y Cobranza ha decidido turnar a los abogados de la empresa debido a que tienen un saldo pendiente que no se ha liquidado y que además no se le ve posible recuperación por el tiempo que ha transcurrido sin alguna respuesta favorable, por esa razón la empresa se ve en la necesidad de emplear medidas drásticas para poder recuperar lo más que se pueda de ese cliente moroso.

Este tipo de acciones son incómodas para las dos partes, tanto para los deudores como para los acreedores, por tal motivo se hace todo lo posible para evitar llegar a estos extremos, pero hay ocasiones que es imposible evadir ese tipo de situaciones. Lo mejor sería llegar a algún acuerdo con el cliente para impedir esa pérdida de tiempo y de dinero porque en repetidas ocasiones se derrocha más en el pleito que dejando la cuenta incobrable como tal.

Cuando se toma la determinación de seguir adelante con la querrela, el abogado debe contar con toda la información posible para el caso, eso significa que el área de cobranza está en la obligación de proporcionar todos los datos que se requieran, tanto facturas, contra recibos, notas de cargo, de crédito y cualquier otro documento que pueda servir para avalar la deuda del cliente; asimismo estar enterado de todos los pormenores del deudor demandado, en resumen, abrir un expediente nuevo con copia de toda la documentación mencionada anteriormente de cada cliente con el que se tenga demanda.

Para evitar que las cuentas otorgadas a los abogados afecten la cartera de clientes, lo más recomendable es apartarlas de las cuentas normales y remitirlas a otro renglón diferente de las cuentas del balance para poder tener un mejor control de ambos conceptos y poder observar más de cerca los movimientos de las dos cuentas. Así también se puede analizar el trabajo de las agencias de cobranza o de los abogados y la utilidad que proporcionan a la empresa.

El nombre que se les debe dar a ese rubro de cuentas es "Cuentas en Litigio" y el asiento contable que les corresponde para hacer el traspaso de las cuentas normales a ese nuevo renglón es el siguiente:

<b>REGISTRO PARA TRASPASAR LAS CUENTAS TURNADAS A ABOGADOS AL RUBRO DE CUENTAS EN LITIGIO</b>			
<b>No. De Cuenta</b>	<b>Concepto</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
7200-14	Cuentas en Litigio	1,585.24	
1104-15	Cientes Diversos		1,585.24
	<b>SUMAS IGUALES</b>	<b>1,585.24</b>	<b>1,585.24</b>

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

De esta forma, la cancelación de la reserva para cuentas incobrables se hará de la misma manera que se expuso anteriormente, la diferencia es que ahora se hará contra el renglón de Cuentas en Litigio.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**CAPÍTULO III**

**PAPELES DE TRABAJO**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

54A

### **3.1 CONCEPTO Y CONTENIDO DE LOS PAPELES DE TRABAJO**

*Los papeles de trabajo* son el conjunto de cédulas y documentos que elabora u obtiene el Contador Público en el desarrollo de las diversas fases de la Auditoría, donde plasma el trabajo realizado registrando los datos e informaciones obtenidas en su examen y los resultados de las pruebas efectuadas.

Los papeles de trabajo son la evidencia material del trabajo realizado por el auditor, en ellos se deja constancia de la profundidad de las pruebas y de la suficiencia de los elementos en los que se respaldó la opinión, es decir, son la prueba de la calidad profesional del trabajo realizado.

También puede decirse que los papeles de trabajo son los registros que mantiene el auditor de los procedimientos aplicados, pruebas desarrolladas, información obtenida y conclusiones pertinentes a que se llegó en el trabajo.

Son ejemplos de papeles de trabajo los programas de Auditoría, los análisis, las cédulas, los memorandos, las cartas de confirmación y declaración, resúmenes de documentos de la compañía y comentarios preparados u obtenidos por el auditor.

El formato de los papeles de trabajo varía de acuerdo con el tamaño, complejidad, circunstancias y características particulares de la empresa que se está auditando y del compromiso de revisión del auditor. Además cada auditor o firma de auditores tiene cierta preferencia por la manera exacta como se deben preparar los papeles de trabajo.

#### **CONTENIDO DE LOS PAPELES DE TRABAJO**

En general, los papeles de trabajo contienen la siguiente información:

- a) Las condiciones que encontró el auditor en el desarrollo de su trabajo.
- b) Las técnicas y procedimientos de Auditoría que aplicó, así como su extensión y oportunidad.
- c) El resultado de los registros de contabilidad.
- d) Las confirmaciones obtenidas de fuentes externas:
  - De Clientes
  - De Proveedores

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



- De Bancos
  - Etc.
- e) Las confirmaciones obtenidas de fuentes internas:
- Del propio Cliente
  - De sus funcionarios y empleados
  - Etc.
- f) Sus conclusiones.

### REQUISITOS DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo deben cumplir con una serie de requisitos esenciales y son los siguientes:<sup>12</sup>

- a) Veracidad y exactitud de los datos.
- b) Información de valor intrínseco.
- c) Planificación, diseño y coordinación racionales.
- d) Precisión y método en la exposición.

Debido a que los papeles de trabajo no han de ser para uso exclusivo del auditor que los hubiera preparado, es indispensable que sus datos sean presentados con la mayor claridad y en forma completa a fin de ser inteligibles y útiles para cualquier persona autorizada a tener acceso a los mismos.

### 3.2 PROPÓSITO E IMPORTANCIA DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Si tomamos en cuenta que una de las normas de Auditoría generalmente aceptadas aplicables al Contador Público como profesional a ejecutar el trabajo es la *Obtención de la Evidencia Suficiente y Competente*, el cumplimiento de esta norma le ayudará al Licenciado en Contaduría para emitir su opinión en el Dictamen.

La obtención de la evidencia suficiente y competente se encuentra plasmada en los papeles de trabajo, por consecuencia el objetivo e importancia de los papeles de trabajo son los siguientes:

- a) En ellos, el Contador Público respalda y fundamenta sus informes:

<sup>12</sup> BACON, Charles A., Manual de Auditoría Interna, Unión Tipográfica Hispánica Americana, S.A. de C.V., 2ª. Edición México 1982, p. 75.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

- Dictamen
  - Carta de observaciones
- b) Sirven de fuente de información posterior a:
- Las autoridades fiscales
  - Las autoridades judiciales
  - Otro Contador Público que desee opinar sobre el trabajo realizado
  - Al propio cliente o entidad auditada
- c) Dejan constancia escrita del trabajo realizado y de los puntos del Programa cumplidos por el auditor que requirieran de esta formalidad.
- d) Comprueban que el auditor realizó un trabajo de calidad profesional.
- e) Delimitan el alcance, limitaciones, oportunidad y detalle de la labor realizada.
- f) Registran los antecedentes y otros datos y referencias conexos en apoyo de los resultados, conclusiones y recomendaciones del informe.
- g) Mostrar los pormenores de las infracciones legales y reglamentarias, así como las observaciones de cualquiera otra índole que tuviere el auditor.
- h) Contener la justificación de rigor si al auditor no le hubiese sido posible cumplir algún punto del programa, o si el tiempo empleado en la Auditoría fuera considerablemente mayor o menor que el estimado por el auditor.
- i) Ofrecer el detalle necesario si el auditor hubiera aplicado algún procedimiento o realizado alguna otra labor especial de importancia, no requerida expresamente por el programa.
- j) Sirven de guía para la realización de futuras auditorías y como referencia para determinar la consistencia en la aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados de un ejercicio a otro.

### 3.3 PLANEACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

La planeación de los papeles de trabajo es la etapa en la cual el auditor determina con anticipación los papeles de trabajo que va a utilizar en el desarrollo de la Auditoría. La persona encargada de elaborar los papeles de trabajo que se van a utilizar es el Licenciado en Contaduría o Contador Público que va a dictaminar, pero si este cuenta con ayudantes, entonces deben ser los más experimentados de tal manera que esos documentos se caractericen por su calidad profesional y máxima utilidad. Cabe mencionar que el auditor encargado realizará la función de supervisión a sus auxiliares.

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

El objetivo de pre-elaborar papeles de trabajo o cédulas es el siguiente:

- a) Obtener la seguridad de que no se ha escapado algún detalle importante y la posibilidad de omitir procedimientos.
- b) Proporcionar una secuencia ordenada y lógica del trabajo que se traduzca en ahorro de tiempo.
- c) Facilitar la división del trabajo y a la vez la supervisión.
- d) Evitar que los encargados de realizar la Auditoría omitan procedimientos.

Es importante que el auditor planee adecuadamente los papeles de trabajo, que tenga contemplados todos y cada uno de los objetivos de éstos para obtener cédulas de alta calidad.

### **3.4 PROPIEDAD DE LOS PAPELES DE TRABAJO Y SU CONFIDENCIALIDAD**

Los papeles de trabajo constituyen la base en la cual el auditor respalda su opinión, por ende ellos van a ser la fuente de información y comprobación a futuro del trabajo realizado; así por la responsabilidad e importancia que implican para el auditor, *la propiedad de esos papeles de trabajo son única y exclusivamente del Contador Público que los preparó y elaboró.*

Los papeles de trabajo contienen información *confidencial*, por lo tanto el auditor está obligado a mantener discreción absoluta respecto a la información que contienen. Es decir, los papeles de trabajo son del auditor, pero queda obligado por el secreto profesional que establece "no revelar por ningún motivo los hechos, datos o circunstancias de que tenga conocimiento en el ejercicio de su profesión (a menos que lo autorice él o los interesados y salvo los informes que obligatoriamente establezcan las leyes respectivas.)"<sup>13</sup>

El auditor antes de entregar información que aparece en los papeles de trabajo, debe obtener el consentimiento del cliente; pero si recibe una citación o un requerimiento judicial en el que le pidan información de los papeles de trabajo, el auditor tiene que entregarla. A veces el auditor puede verse en la necesidad de revelar alguna información incluso contra los deseos del cliente a fin de cumplir con normas de auditoría, como en los casos en que subsecuentemente se descubren hechos que existían a la fecha del informe del auditor.

<sup>13</sup> I.M.C.P. Código de Ética Profesional, párrafo 3.01.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

El auditor interno que tuviera a su cargo la custodia definitiva o temporal de cualquier papel de trabajo, será responsable de que éste se encuentre en todo momento protegido en forma eficaz y fuera del alcance de las personas no autorizadas a tener acceso al mismo. Los papeles de trabajo terminados o en proceso deberá conservarlos el auditor en la misma forma dispuesta para la conservación de sus documentos y útiles de labor.

### **3.5 CLASIFICACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO Y SU ENCABEZADO**

Los papeles de trabajo son clasificados desde dos puntos de vista:

Por su uso

- a) Papeles de uso continuo.
- b) Papeles de uso temporal.

Por su contenido

- a) Hoja de trabajo.
- b) Cédulas sumarias o de resumen.
- c) Cédulas de detalle o descriptivas.
- d) Cédulas analíticas o de comprobación.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### **POR SU USO**

Los papeles de trabajo pueden contener información útil para varios ejercicios como por ejemplo: el acta constitutiva, contratos con plazos mayores a un año o indefinidos, cuadros de organización, catálogos de cuentas, manuales de políticas y procedimientos, etc. De acuerdo a su utilidad más o menos permanente, a este tipo de papeles se acostumbra conservarlos en un expediente especial, particularmente cuando los servicios del auditor son requeridos por varios ejercicios contables.

Así, de la misma manera los papeles de trabajo pueden contener información útil solamente para un ejercicio determinado: confirmaciones de saldos a una fecha dada, contratos a plazo fijo menor de un año, conciliaciones bancarias, arqueos de caja, etc. Estos papeles se agrupan para integrar el expediente de la Auditoría del ejercicio a que se refieran.

### **POR SU CONTENIDO**

El diseño y contenido de los papeles de trabajo varían de acuerdo a la personalidad del auditor, a los requerimientos de la organización examinada y al estilo propio de la firma del despacho, entre otras variables, existe en el trabajo de Auditoría papeles clave cuyo contenido está más o menos definido, generalizado, y que los hace característicos:

- a) La Hoja de Trabajo es la cédula que muestra los grupos o rubros que integran los Estados Financieros.
- b) Las Cédulas Sumarias muestran las cuentas de mayor que forman un rubro.
- c) Las Cédulas de Detalle relacionan las partidas que componen una cuenta de mayor o un saldo cualquiera.
- d) Las Cédulas de Comprobación contienen el trabajo efectuado para verificar la corrección de una partida u operación.

### **ENCABEZADO DE LOS PAPELES DE TRABAJO**

Los papeles de trabajo deben ser claros y concisos respecto de la cuenta u operación a que se refieren, del trabajo desarrollado y de las conclusiones obtenidas; esto se logra estableciendo un mínimo de elementos que es conveniente tener en cuenta al elaborarlos. A continuación se mencionan los elementos que debe contener toda cédula o papel de trabajo:

- 1.- Nombre de la entidad sujeta a examen.
- 2.- Rubro de los Estados Financieros.
- 3.- Fecha de Auditoría.
- 4.- Índice (de preferencia en rojo).
- 5.- Nombre o iniciales de los responsables de la elaboración y supervisión de la cédula, así como las fechas de elaboración y supervisión.

Al pie de los papeles de trabajo se debe incluir:

- 6.- Significado de marcas.
- 7.- Fuente de donde se obtuvieron los datos.
- 8.- Conclusión.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Un ejemplo del anterior encabezado es el que se presenta a continuación:

**ENCABEZADO Y FORMATO DE LOS PAPELES DE TRABAJO**

4.- → C

1.- TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.

2.- CUENTAS POR COBRAR

CÉDULA SUMARIA

3.- AUDITORÍA AL 31 DE JULIO DEL 2003

5.-

Hecho por \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

Revisado por \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

ENCABEZADO

DESARROLLO

DEL TRABAJO

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

6.- SIGNIFICADO DE MARCAS

7.- FUENTE DE INFORMACIÓN

8.- CONCLUSIÓN \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### 3.6 PAPELES DEL ARCHIVO PERMANENTE

Como se mencionó anteriormente, los documentos que integran el archivo permanente son los papeles de trabajo que contienen información útil para varios ejercicios de Auditoría, motivo por el cual es importante conocer los apartados o secciones que lo integran:

#### SECCIÓN

##### I.- HISTORIA DE LA COMPAÑÍA

- Escritura Constitutiva y sus modificaciones
- Actas o Extractos de las Actas de Asambleas de Accionistas
- Extractos de Actas de Consejo de Administración

##### II. CONTRATOS Y CONVENIOS

- Contrato Colectivo de Trabajo
- Contrato de Servicios Técnicos
- Contrato de Regalías
- Contratos de Comisiones
- Contratos de Arrendamientos
- Planes de Pensiones o Jubilaciones
- Contratos de Préstamo Hipotecario

##### III. SISTEMA DE CONTABILIDAD

- Gráfica de Organización – Personal y funciones
- Catálogo de Cuentas e instructivo para su manejo
- Políticas de Contabilidad
- Sistemas de Archivo

##### IV. INFORMACIÓN FINANCIERA

- Balances Generales Comparativos
- Estados de Resultados Comparativos
- Estado comparativo de Adiciones y Bajas de Activo Fijo
- Análisis de las Depreciaciones y Amortizaciones Acumuladas
- Análisis de la Reserva para Cuentas Incobrables

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Análisis de Ventas por años en Forma Comparativa
- Análisis del Capital Social y Utilidades Acumuladas

#### V. SITUACIÓN FISCAL

- Impuestos a que está sujeta la empresa
- Análisis de la Reserva para Impuestos Sobre la Renta
- Convenios Celebrados con las Autoridades Fiscales
- Exenciones de Impuestos
- Autorizaciones para Depreciar a tasas diferentes de las legales

#### VI. CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO, PROGRAMAS E INFORMES DE AUDITORÍA

- Cuestionarios de Control Interno
- Programas de Auditoría
- Carta de sugerencias

#### 3.7 ÍNDICES Y MARCAS

Los papeles de trabajo requieren de una ordenación lógica con la finalidad de lograr una rápida localización de los mismos, y para ello se acostumbra estandarizar los índices y las marcas con el objeto de ahorrarse tiempo en el ejercicio de la Auditoría. El uso continuo de los índices y marcas facilita al auditor y a sus ayudantes a la localización rápida de los papeles de trabajo.

#### ÍNDICES

Los índices indican claramente la sección del expediente donde deben ser archivados los papeles de trabajo y por consecuencia, donde podrán localizarse cuando se les necesite posteriormente. En términos generales, el orden que se les da en el expediente es el mismo que presentan las cuentas en el Estado Financiero, así los papeles relativos a Caja estarán primero, después los relativos a las Cuentas por Cobrar, hasta concluir con los que se refieren a las cuentas de gastos y cuentas de orden.

Los índices se asignan de acuerdo con el criterio anterior y pueden usarse para este propósito números, letras, o la combinación de ambos.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



No existe un uso general de acuerdo al tipo de índices a utilizar. Existen diversas clases de índices para referenciar a los papeles de trabajo, usándose en forma generalizada los siguientes:

- > Numérico Alfabético
- > Alfabético Doble
- > Alfabético Doble Numérico
- > Numérico
- > Decimal

#### NUMERICO ALFABÉTICO

Cuentas de Activo \_\_\_\_\_ Asignar una letra \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_ Z  
Cuentas de Pasivo y Capital \_\_\_\_\_ Asignar una doble letra \_\_\_\_\_ AA \_\_\_\_\_ ZZ  
Cuentas de Resultados \_\_\_\_\_ Asignar números \_\_\_\_\_ 1 \_\_\_\_\_ X

#### ALFABÉTICO DOBLE

A Cédulas Sumarias \_\_\_\_\_ Asignar una letra \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_ Z  
A Cédulas Analíticas \_\_\_\_\_ Asignar dos letras \_\_\_\_\_ AA \_\_\_\_\_ ZZ

#### ALFABÉTICO DOBLE NUMÉRICO

A Cédulas Sumarias de Activo \_\_\_\_\_ Asignar una letra \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_ Z  
A Cédulas Sumarias de Pasivo,  
Capital y Resultados \_\_\_\_\_ Asignar una letra doble \_\_\_\_\_ AA \_\_\_\_\_ ZZ  
A Cédulas Analíticas de Activo,  
Pasivo, Capital y Resultados \_\_\_\_\_ Asignar un número \_\_\_\_\_ 1 \_\_\_\_\_ X

#### NUMÉRICO

A Cédulas Sumarias de Activo,  
Pasivo, Capital y de Resultados \_\_\_\_\_ Asignar Nos. Progresivos \_\_\_\_\_ 1 \_\_\_\_\_ X  
A Cédulas Analíticas de Activo,  
Pasivo, Capital y de Resultados \_\_\_\_\_ Asignar Nos. Quebrados \_\_\_\_\_ 1/1, 1/2, 1/3, etc.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

DECIMAL

A Cédulas Sumarias \_\_\_\_\_ Asignar Nos. De 10 o múltiplos de 10 \_\_\_\_\_ 10,20,30,etc.

A Cédulas Analíticas \_\_\_\_\_ Asignar Nos. Progresivos \_\_\_\_\_ 1 \_\_\_\_\_ X

Otra forma muy generalizada de agrupar los índices para las cédulas sumarias, de detalle y de comprobación es en forma piramidal, por ejemplo para las cédulas de Caja y Bancos sería de la siguiente forma:

ÍNDICE

A

A-1

A-1-1

A-1-2

PARA LA CÉDULA:

Sumaria de Caja y Bancos

Detalle de fondos de Caja

- Arqueo de los fondos de Caja

- Estudio de Movimientos Anormales en el ejercicio

ÍNDICE

A-2

A-2-1

A-2-2

A-2-3

PARA LA CÉDULA:

Detalle de bancos

- Conciliación Bancaria

- Confirmación Bancaria

- Corte de Chequeras

Los índices permiten referenciar o cruzar fácilmente las cédulas que por contener datos comunes, al ser verificados en una, obviamente están comprobados en la otra. Los índices cruzados es la relación que se hace entre una o varias cédulas de auditoría con la finalidad de cruzar los datos correlativos contenidos en ellas, anotando el índice de las cédulas a un lado de los datos sujetos al enlace. De esta forma, los índices permiten archivar ordenadamente los papeles y se vuelven un instrumento de localización sumamente eficaz.

Los índices más generalizados en la práctica de la Auditoría son los del método Alfabético-Numérico, a continuación se presenta un ejemplo:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## ÍNDICE PARA CLASIFICAR LOS PAPELES DE TRABAJO

### ÍNDICE

HT	Hoja de Trabajo
A	Hoja de resumen de auditoría
B	Notas para informe
C	Pendientes de auditoría
D	Balanza de comprobación del cliente
1	Activo
2	Pasivo, Capital y Cuentas de Orden
3	Resultados
4	1 Asientos de ajuste 2 Reclasificaciones
5	Pasivos no registrados y operaciones subsecuentes
6	Deficiencias fiscales – Cuentas de Resultados
7	Deficiencias fiscales – Cuentas de Balance
8	Deficiencias de Control Interno
9	Control de Tiempo
10	Comprobación del Control Interno
A	Efectivo en Caja y Bancos
B	Cuentas por Cobrar
C	Inventarios
D	Pagos Anticipados
E	Otro Activo
U / V	Activo Fijo y Depreciación acumulada
W / X	Cargos Diferidos y Amortización Acumulada
Y / Z	Activo de Operación y provisión para reposiciones

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

AA	Pasivo a Corto Plazo
BB	Pasivo a Largo Plazo
CC	Capital Contable
10	Ingresos
20	Costo de Ventas
30	Gastos de Operación
40	Gastos de Ventas
50	Gastos de Administración
55	Otros Ingresos
60	Gastos de Capital (Hoteles)
70	Impuestos sobre la Renta
80	Participación de Utilidades
90	Nóminas

### MARCAS

El auditor interno necesariamente tendrá que utilizar determinadas marcas de revisión en los papeles de trabajo y demás documentos que examine, con el objetivo de dejar constancia fehaciente de la comprobación que hubiera realizado, así como para indicar si tuviera alguna observación como resultado de su comprobación.

Además, con el propósito de ahorrarse tiempo y papel, es necesario utilizar marcas estandarizadas de representación simbólica, estas marcas nos indican un hecho, una técnica, un procedimiento, etc., y suplen la descripción de cada partida examinada.

Para llevar a cabo lo anterior, es conveniente que al principio del expediente de los papeles de trabajo se definan los símbolos a utilizar, así como su significado. Así mismo se indicará que las marcas se anotarán con lápiz de color.

Las marcas de auditoría permiten transcribir de una manera práctica y de fácil lectura algunos trabajos repetitivos, por ejemplo, el cotejar cifras que provienen de los registros auxiliares contra los auxiliares mismos, se puede dejar transcrita en los papeles de trabajo, anotando una marca

cuyo significado fuera justamente el haber verificado la cifra correspondiente contra el auxiliar relativo. En la práctica, la utilización de marcas es común y facilita por un lado la transcripción del trabajo efectuado por el auditor ejecutante, y por otro lado la interpretación de dicho trabajo por el auditor que revisa.

De esta forma, se han definido ciertos trabajos repetitivos constantes y por lo cual se decide establecer una marca estándar, es decir, una marca que signifique siempre lo mismo aunque se use en muy distintos papeles de trabajo.

Algunos de los trabajos más repetitivos que pueden ser estandarizados a través de marcas de auditoría por ser muy comunes son:

- Sumas, multiplicaciones y demás cálculos aritméticos verificados y encontrados correctos.
- Cifra cotejada contra el auxiliar y encontrada correcta.
- Cifra cotejada contra el libro o tarjeta de control de mayor y encontrada correcta.
- Verificación física realizada con resultados satisfactorios.
- Documento original verificado y encontrado correcto y con requisitos fiscales.
- Operación o documento encontrado con la autorización adecuada.

Las marcas de revisión que se empleen deben ser sencillas, racionales, uniformes, pero a la vez distintivas de manera que no haya confusión entre las diferentes marcas que se usen en el trabajo, deben ser comprensibles para los auditores internos en general, así como para cualquiera otra persona autorizada que pudiera tener la necesidad de interpretar el significado de dichas marcas.

A continuación se presenta un ejemplo de marcas de auditoría empleadas, las primeras son generales, es decir, que se emplean en la verificación de todos los papeles de trabajo, y las segundas son usadas en un rubro particular, en este caso, cuentas por cobrar y por pagar:

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## MARCAS DE AUDITORÍA

### GENERALES

✓	Sumas y Cálculos verificados
✓	Comprobante examinado que reúne requisitos fiscales
✓X	Comprobante examinado que no reúne requisitos fiscales
Ⓜ	Deficiencia corregida
∧	Cotejado contra auxiliares

### CUENTAS POR COBRAR Y POR PAGAR

C	Conformidad recibida
I	Inconformidad no aclarada
IA	Inconformidad aclarada
P	Pago posterior examinado

### IMPORTANTE:

1. Sólo excepcionalmente se utilizarán otras marcas de auditoría, para cualquier aclaración u observación que no quede cubierta por las marcas arriba indicadas, se usarán números dentro de un círculo en las siguiente forma: 1, 2, 3, etc.
2. Esta cédula forma parte integrante de los papeles de trabajo de cada auditoría, por lo tanto debe llevar el encabezado de todos los papeles de trabajo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

3. En la parte inferior de cada cédula se pondrán las marcas o números utilizados, explicando el significado de cada uno.

### **3.8 ARCHIVO DE LOS PAPELES DE TRABAJO**

Una vez concluida la Auditoría, el Licenciado en Contaduría debe archivar debidamente los papeles de trabajo del ejercicio, éstos deben ordenarse en forma lógica, por ejemplo:

- a) Memorándum sobre asuntos importantes que deben ser considerados para la próxima Auditoría.
- b) Puntos para el memorándum de observaciones y sugerencias.
- c) Hoja de pendientes resueltos.
- d) Programa de trabajo.
- e) Certificados del cliente.
- f) Balanza de comprobación firmada por el contador.
- g) Hoja de trabajo.
- h) Asientos de ajuste y reclasificación.
- i) Cédulas sumarias y analíticas por cada sección examinada de los Estados Financieros.

### **CONSERVACIÓN DE EXPEDIENTES DE AUDITORÍA**

Los papeles de trabajo constituyen la comprobación de que el Contador Público realizó la Auditoría y en ellos se basa para dictaminar, ante esta responsabilidad es aconsejable conservar los papeles de trabajo durante un tiempo razonable. Existen muchos factores para que el auditor decida cuántos años debe conservar los expedientes de Auditoría, entre ellos podemos mencionar:

- La falta de espacio del archivo del despacho
- La limitación de mobiliario y equipo del archivo
- La falta de personal de archivo
- Etc.

A pesar de la tecnología que hay en la actualidad, los despachos consideran que los expedientes después de cierto tiempo deben ser eliminados, sobre todo los que tienen un considerable número de clientes.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

En 1971, la Comisión de Práctica Profesional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos auxiliada por el Colegio de Contadores Públicos de México llevaron a cabo una encuesta en despachos sobre la conservación y destrucción de papeles de trabajo y en ella se determinó que los archivos de expedientes de Auditoría se destruyen:

DE 8 A 10 AÑOS

LOS DE DICTAMENES FISCALES

Y A LOS 5 AÑOS

LOS DE DICTAMENES FINANCIEROS

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



CAPÍTULO IV

CASO PRÁCTICO

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

710

## CASO PRÁCTICO

### INTRODUCCIÓN

Para efectos de este trabajo de tesis de seminario, el caso práctico se aplica a una empresa denominada "TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.", la cual será examinada en su Departamento de *Crédito y Cobranza*, específicamente en el rubro *Cuentas por Cobrar*.

La empresa "Transportadora Portugal, S.A. de C.V.", fue creada el 18 de Abril de 1988 y se encuentra ubicada en su domicilio fiscal de Av. Insurgentes No. 32; Barrio Texcacoa, Tepetzotlán, Estado de México.

Es una entidad perteneciente al giro de "Autotransporte de Carga Público Federal", regida por la Organización Gubernamental *PEMEX Gas y Petroquímica Básica*, y prestando el servicio a las Gaseras que se encuentren afiliadas a dicha dependencia, previo acuerdo por ambas partes.

Transportadora Portugal es parte del grupo de empresas del Sr. Raúl Gómez Portugal Rivera, persona de larga trayectoria y reconocida experiencia en el giro de Gas L.P. y del Autotransporte de Carga. Esta organización surgió de la necesidad del Sr. Portugal de tener su propio transporte para trasladar el Gas de los Centros Embarcadores a las Gaseras de su propiedad, motivo por el cual, para evitar contratar a otra empresa y contando con los medios y la capacidad económica, fundó su propia empresa de transporte.

Las Gaseras que pertenecen al Grupo Gómez Portugal son tres: *Gas Elite, S.A. de C.V.*, *Gas Elite de Querétaro, S.A. de C.V.* y *Theo Gas, S.A. de C.V.* La primera empresa se encuentra en Polotitlán, Edo. de Méx., la segunda en Querétaro, sobre la Autopista, y la última en la Carretera a Teoloyucan, Edo. de Méx. La cuarta empresa del Grupo es *Transportadora Portugal, S.A. de C.V.*

Los Centros Embarcadores que abastecen a las Gaseras anteriormente mencionadas se encuentran en Tepeji del Río y Tula, Hgo., de ahí se transporta el Gas L.P. a las empresas del Grupo. Cabe

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

mencionar que cada empresa es independiente, cada una tiene su propio sistema de organización y su propio equipo de trabajo, pero todas le reportan al Director General que es el Sr. Portugal.

Esta entidad es pequeña, pero tiene clientes en distintas partes de la República, su principal objetivo es abastecer de gas a las empresas del grupo, pero cuenta con más equipo para realizar el transporte a otras empresas donde se requiera.

La empresa cuenta con unidades en otros Centros Embarcadores como Matamoros Tamps., Puebla, Pue., Salina Cruz, Oax., y Poza Rica, Ver., además de los ya mencionados, para dar el servicio a otras organizaciones que solicitan el transporte.

Anteriormente, la transportadora tenía un solo cliente: PEMEX Gas y Petroquímica Básica. De esta manera, solo con él se entendía en cuanto a pagos. Esta dependencia fungía como intermediario, es decir, nosotros transportistas le facturábamos a PEMEX y este a su vez le facturaba a las Gaseras por el Gas L.P. y por el servicio de transporte, de esta forma las Gaseras le pagaban a Petróleos Mexicanos y éste pagaba a los transportistas.

Este sistema para la Transportadora era excelente, porque las condiciones de crédito eran a ocho días y sin falta antes de la una de la tarde aparecía el depósito en nuestra cuenta bancaria, no había ni siquiera que hablar para confirmar el pago, siempre aparecía puntualmente.

Pero desafortunadamente, a partir del 1º. de Agosto del año 2000 eso cambio, se hicieron reformas que dieron como resultado la llamada "Liberación del Gas" que significó un fuerte golpe a la economía de todas las empresas del transporte federal, sobre todo para las pequeñas como la nuestra, que no tenía la suficiente capacidad económica.

La Liberación del Gas consistió en que a partir de ese momento, Pemex Gas y Petroquímica Básica dejaba de ser intermediario, en otras palabras, los transportistas tenían que hacer tratos y cobrar directamente a las Gaseras, por lo tanto negociar las tarifas del transporte, competir con otras empresas más grandes y bajar los precios si se quería seguir en el negocio.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Todo lo anterior ocasionó que se elevaran los gastos por llamadas telefónicas de larga distancia a los clientes para poder cobrar a veces sin resultado, los envíos de facturas por paquetería, etc., desembolsos que antes no existían y que afectan directamente la utilidad de la entidad.

Como consecuencia, muchas organizaciones dedicadas al transporte federal se fueron a la quiebra, otras en cambio como Transportadora Portugal a base de mucho esfuerzo se sigue manteniendo a flote a pesar de la dura competencia que ha librado con las grandes transportistas de fuertes capitales.

Ahora Transportadora Portugal ha tenido que reorganizarse, liquidando gente de la que ya no puede pagar sueldos, reduciendo los gastos y costos para hacerla un poco más rentable y adaptándose a las nuevas circunstancias de su realidad.

Es así como hasta el día de hoy ha seguido operando con mucho trabajo y grandes sacrificios, pero ha salido adelante, esperemos que lo siga haciendo. Este trabajo de tesis pretende ayudar a esta empresa a obtener mejores resultados en su cobranza, que es la base principal para que continúe existiendo, a través de una serie de medidas y procedimientos que coadyuven a ejercer un mejor Control Interno y así obtener una más rápida recuperación de los recursos invertidos.

Para lograr los objetivos mencionados anteriormente, es necesario realizar un trabajo de Auditoría Interna enfocado al renglón de Cuentas por Cobrar, para que a través de su examen y evaluación se puedan determinar las variables en las que existen desviaciones para corregirlas y que la Administración pueda tomar decisiones al respecto.

Los pasos a seguir en el desarrollo de esta Auditoría Interna son: la Planeación del trabajo a realizar, la aplicación del Cuestionario de Control Interno, la Programación en base a la Evaluación del Control Interno, la Ejecución de la Revisión y por último el Informe.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

El Gerente General de la empresa Transportadora Portugal, S.A. de C.V., L.C. Alberto Reséndiz Arellano, ha decidido efectuar una Auditoría Interna del rubro de *Cuentas por Cobrar* dentro de su Departamento de Crédito y Cobranza, para evaluar la eficiencia de ésta área, determinar si se cuenta con un Control Interno adecuado y encontrar los motivos por los que la empresa carece de liquidez, además de cualquier otra falla que impida el sano desarrollo del ciclo de recuperación económica de los recursos invertidos.

### PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA

#### OBJETIVOS DE LA REVISIÓN DE CUENTAS POR COBRAR

- a) Verificar que los documentos y cantidades que integran las Cuentas por Cobrar sean reales, es decir, que se compruebe su existencia.
- b) Comprobar que las Cuentas por Cobrar sean propiedad de esa empresa y que representen verdaderamente el derecho a su cobro.
- c) Verificar que las Cuentas por Cobrar se encuentren clasificadas en los Estados Financieros de acuerdo a las reglas básicas de presentación.
- d) Comprobar que todas las Cuentas por Cobrar se encuentran debidamente contabilizadas, registradas y presentadas en la contabilidad de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente aceptados y por los importes exactos que corresponden.
- e) Verificar que las Cuentas por Cobrar se encuentren registradas en el período al que corresponden y que no incluyan partidas de períodos anteriores ni posteriores.
- f) Comprobar la probabilidad de cobro realizando un análisis financiero aplicando las fórmulas o índices relativos a las Cuentas por Cobrar.

#### PROCEDIMIENTOS

- a) Estudio y Evaluación del Control Interno.
- b) Recolección y examen de Evidencia externa.
- c) Elaboración de conciliaciones bancarias para comprobar que los registros de los ingresos corresponden a los registros en auxiliares.
- d) Revisión de auxiliares de las Cuentas de Clientes y Deudores Diversos para verificar que sus saldos son correctos y que se encuentren debidamente registrados.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

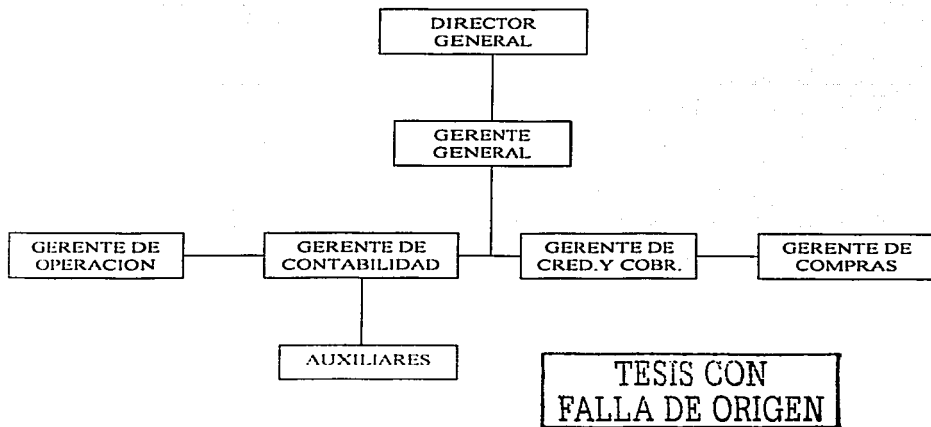
### ALCANCE

- Se revisarán las cuentas de Clientes y Deudores Diversos del 1 de Enero del 2003 al 31 de Julio del 2003.
- Se examinarán los Saldos de las Cuentas de Clientes y Deudores Diversos con base a los auxiliares de la empresa para comprobar que sean correctos y que se encuentren debidamente registrados en la contabilidad.

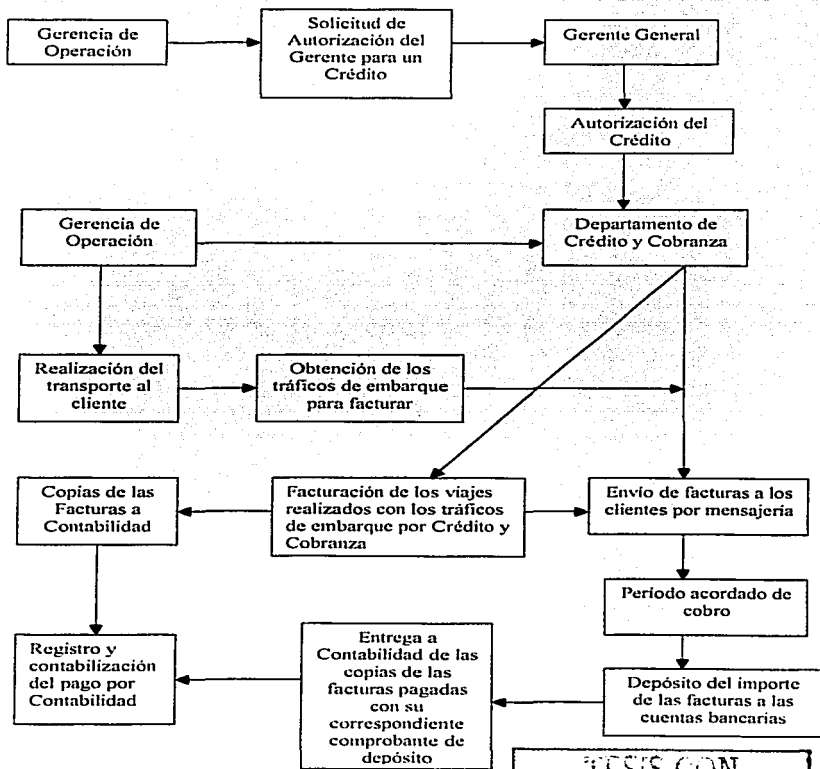
### OPORTUNIDAD

- Se realizará la Auditoria Interna a las Cuentas por Cobrar en el mes de Agosto del 2003 para corregir cualquier deficiencia en el siguiente mes.

### ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA "TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V."



**FLUJOGRAMA DE FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZA DE LA EMPRESA TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.**



**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR**

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.

AUDITORÍA INTERNA AL 31 DE JULIO DEL 2003

REALIZADO POR: Myriam Rivera Cervantes

Fecha: Agosto 3 del 2003

REVISADO POR: L.C. Alberto Reséndiz Arellano

Fecha: Agosto 8 del 2003

CONTESTADO POR: Karina Vázquez Hernández  
Responsable de Cuentas por Cobrar

Firma Karina Vázquez Hernández

Evaluación del Control Interno	SI NO N/A	Comentarios de la Compañía
1.- ¿Se revisa mensualmente que la suma de los registros auxiliares de las cuentas por cobrar sea igual a su cuenta de mayor?	SI	
2.- ¿Se efectúan arqueos periódicos y sobre base sorpresiva de las facturas pendientes de cobro y deudores diversos?	NO	Debido al poco personal, cada quien tiene sus funciones y no da tiempo de realizar los arqueos, únicamente se cotejan los ingresos contra las facturas pagadas para deducir el monto de lo que resta. Los deudores diversos se revisan regularmente.
3.- ¿Se vigila adecuadamente el manejo del I.V.A. en caso de existir notas de crédito?	SI	
4.- ¿Se factura a los clientes por el servicio de transporte el mismo día que se realizó el viaje o más tardar el día siguiente?	NO	Debido a que se realizan viajes en distintos puntos del país, los documentos que respaldan la factura tardan hasta una semana en llegar, inclusive aunque se tengan los documentos no se facturan al momento.
5.- ¿Se utiliza todo recurso legítimo para asegurar el pago por parte del cliente?	SI	

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR**

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.

AUDITORÍA INTERNA AL 31 DE JULIO DEL 2003

REALIZADO POR: Myriam Rivera Cervantes

Fecha: Agosto 3 del 2003

REVISADO POR: L.C. Alberto Reséndiz Arellano

Fecha: Agosto 8 del 2003

CONTESTADO POR: Karina Vázquez Hernández  
Responsable de Cuentas por Cobrar

Firma 

Evaluación del Control Interno	SI NO N/A	Comentarios de la Compañía
6.- ¿Se tienen establecidos sistemas ágiles de cobranza para que ésta sea recolectada lo más pronto posible?	SI	Toda la cobranza se maneja vía telefónica, se confirman los pagos ya sea para recoger el cheque o para verificar el depósito a la cuenta bancaria.
7.- ¿Es adecuado el procedimiento para garantizar que todos los viajes realizados fueron facturados?	NO	Se ha dado el caso que se traspapan las formas 3-218, que es la hoja de embarque otorgada por PEMEX con la cual nosotros facturamos a los clientes, se traspapela en el proceso de la elaboración de la liquidación del operador, se quedan ahí los originales y no llegan al departamento de Cobranza.
8.- ¿Se remiten o entregan a los clientes las facturas, no obstante que no hayan sido pagadas?	SI	
9.- ¿Se incluyen en las cuentas por cobrar a clientes conceptos que no hayan sido originados en operaciones de prestación de servicios de transporte?	SI	La empresa cuenta con un taller de mantenimiento de sus tractores, por lo tanto da servicio de mantenimiento o reparación a las pipas del grupo que son también nuestros clientes, se les cobra ese servicio por separado.
10.- ¿Se prepara mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestre el comportamiento de los clientes, en especial los morosos?	NO	Nunca se le ha dado la importancia que merecen las cuentas más antiguas porque regularmente pertenecen a las gaseras del mismo dueño de la transportadora.

ESTA TESIS CON SER  
DE FALTA DE ORIGEN

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR**

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.

AUDITORÍA INTERNA AL 31 DE JULIO DEL 2003

REALIZADO POR: Myriam Rivera Cervantes

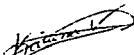
Fecha: Agosto 3 del 2003

REVISADO POR: L.C. Alberto Reséndiz Arellano

Fecha: Agosto 8 del 2003

CONTESTADO POR: Karina Vázquez Hernández  
Responsable de Cuentas por Cobrar

Firma



Evaluación del Control Interno	SI NO N/A	Comentarios de la Compañía
11.- ¿Se concilia periódicamente el soporte documental de las cuentas por cobrar a clientes?	SI	
12.- ¿Se envían periódicamente estados de cuentas a clientes con objeto de cerciorarse que las cuentas que contablemente aparezcan pendientes de cobro las reconozcan éstos?	NO	Nunca se ha realizado esa actividad, se confía en que los saldos de las Cuentas por Cobrar son correctos.
13.- ¿Efectúan labores de cobranza los vendedores, en el caso de las transportistas el Gerente de Operación?	SI	Sólo en las ocasiones que ya ha pasado tiempo y no se puede recuperar la cobranza, es entonces cuando el Gerente de Operación interviene con los clientes.
14.- ¿Se vigila que invariablemente toda factura propiedad de la entidad que es entregada para su cobro al cliente haya sido canjeada por un contrarecibo?	SI	Cuando se manda a revisión, siempre que llega la persona encargada se le pide que entregue el contrarecibo correspondiente o en su defecto copia de la factura firmada de recibido con el nombre de la persona que la recibió, fecha y firma.
15.- ¿Son adecuadas las políticas para el otorgamiento de líneas de crédito? ¿Son éstas respetadas?	NO	No hay políticas para el otorgamiento de crédito, el gerente es el que decide si se otorga o no el crédito.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR**

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.

AUDITORÍA INTERNA AL 31 DE JULIO DEL 2003

REALIZADO POR: Myriam Rivera Cervantes

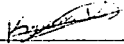
Fecha: Agosto 3 del 2003

REVISADO POR: L.C. Alberto Reséndiz Arellano

Fecha: Agosto 8 del 2003

CONTESTADO POR: Karina Vázquez Hernández

Responsable de Cuentas por Cobrar

Firma 

Evaluación del Control Interno	SI NO N/A	Comentarios de la Compañía
16.-¿Se otorga o autoriza un crédito por funcionario debidamente facultado para ello?	SI	El Gerente General que es la persona que autoriza los créditos, es conocedora del giro y con mucha experiencia, toda su vida laboral la ha desarrollado en el transporte y por lo tanto tiene bases al respecto.
17.- Las rebajas, los descuentos y las devoluciones. ¿Se conceden al amparo de sólidas políticas por escrito?	NO	Como la empresa otorga un servicio, no hay mercancía, por lo tanto no hay rebajas, ni devoluciones, en caso que haya una nota de crédito que es muy raro, se otorga por algún error en la facturación o alguna corrección en la tarifa de cobro.
18.- Están soportadas las notas de crédito con su documentación correspondiente y son autorizadas por funcionarios responsables?	SI	
19.- ¿Autoriza la alta administración las cuentas canceladas por incobrables? ¿Cubren estas cancelaciones los requisitos de deducibilidad fiscal?	SI	Las autoriza el Gerente General, que es la persona encargada de esos asuntos, cabe mencionar que es Contador y vigila que el Departamento de Contabilidad realice las cancelaciones como debe ser.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR**

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.

AUDITORÍA INTERNA AL 31 DE JULIO DEL 2003

REALIZADO POR: Myriam Rivera Cervantes

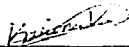
Fecha: Agosto 3 del 2003

REVISADO POR: L.C. Alberto Reséndiz Arellano

Fecha: Agosto 8 del 2003

CONTESTADO POR: Karina Vázquez Hernández  
Responsable de Cuentas por Cobrar

Firma



Evaluación del Control Interno	SI NO N/A	Comentarios de la Compañía
20.- ¿Se lleva un registro en cuentas de orden de las cuentas incobrables ya canceladas?	NO	La transportadora pertenece al régimen simplificado y las cuentas que no se han cobrado se reflejan en las cuentas de orden.
21.- ¿Es adecuado el tratamiento contable y administrativo que se da a los saldos acreedores de las cuentas por cobrar a clientes provenientes de anticipos, descuentos o algún pago de más?	SI	Cuando existe un saldo acreedor en la cuenta de clientes, nunca es por anticipos porque no se manejan, ni por descuentos, pero sí por algún pago de más, entonces después de un tiempo pertinente, se manda contra la cuenta de otros ingresos.
22.- ¿Se vigila que aquellas personas que manejan ingresos antes de su registro inicial y manejan cheques firmados no intervengan en las siguientes funciones: manejo de auxiliares y registros relacionados con las cuentas por cobrar, documentos base para facturar y documentación soporte, aprobación de las notas de crédito e intervención en registros de diario y mayor?	NO	Debido al poco personal, a veces se ha tenido que apoyar a otros departamentos para realizar el trabajo, en ocasiones la persona encargada de Cobranzas ha tenido que realizar las pólizas de diario y de ingresos, aparte ha tenido que capturarlos en el sistema de contabilidad (COI), para evitar que el trabajo se rezague.
23.- ¿Se vigila que la cuenta de deudores diversos sea utilizada para albergar cuentas por cobrar no derivadas del giro u objeto de la entidad?	SI	Esta cuenta se utiliza para préstamos personales de los empleados y de cualquier otra persona conocida con la que se tenga relación laboral.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR**

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.

AUDITORÍA INTERNA AL 31 DE JULIO DEL 2003

REALIZADO POR: Myriam Rivera Cervantes

Fecha: Agosto 3 del 2003

REVISADO POR: L.C. Alberto Reséndiz Arellano

Fecha: Agosto 8 del 2003

CONTESTADO POR: Karina Vázquez Hernández  
Responsable de Cuentas por Cobrar

Firma 

Evaluación del Control Interno	SI NO N/A	Comentarios de la Compañía
24.- ¿Se tienen implementadas sólidas políticas por escrito para autorizar adelantos o préstamos a empleados a cuenta de sus sueldos?	NO	No hay políticas por escrito para autorizar adelantos o préstamos, unicamente se tiene como base no otorgar un segundo préstamo sin antes terminar de pagar el primero.
25.- ¿Se garantizan los préstamos a los empleados?	SI	Cuando se otorga un préstamo, el deudor tiene que firmar un pagaré que se le entrega cuando termine de pagar su adeudo.
26.- ¿Se revisan periódicamente las cuentas de adelantos y préstamos a cuenta de sueldos?	SI	A la semana de recibir el préstamo, se comienza a descontar a los empleados su deuda en partes, como se paga a la semana cada semana se revisan esos saldos.
27.- ¿Fomenta la entidad el establecimiento de cajas de ahorro para evitar la concesión de préstamos a sus empleados?	NO	Nunca se han realizado cajas de ahorro, la empresa no interviene en esos asuntos.
28.- Las personas que manejan las cuentas de deudores diversos, ¿Son ajenas a las que manejan ingresos y registros contables?	NO	Como se mencionó anteriormente, la empresa es pequeña y cuenta con poco personal, por ello una persona realiza diversas funciones.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR**

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.

AUDITORÍA INTERNA AL 31 DE JULIO DEL 2003

REALIZADO POR: Myriam Rivera Cervantes

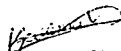
Fecha: Agosto 3 del 2003

REVISADO POR: L.C. Alberto Reséndiz Arellano

Fecha: Agosto 8 del 2003

CONTESTADO POR: Karina Vázquez Hernández  
Responsable de Cuentas por Cobrar

Firma



Evaluación del Control Interno	SI NO N/A	Comentarios de la Compañía
29.- ¿Se prepara mensualmente un reporte de antigüedad de saldos que muestra el comportamiento de los deudores diversos, en especial los morosos?	SI	No es exclusivamente un reporte, pero se revisan semanalmente esos saldos para poder hacer los descuentos en la nómina.
30.- A efecto de deducir las cuentas incobrables del Impuesto al Ingreso Global de las empresas, ¿Se recaban los requisitos fiscales establecidos en el Reglamento de la Ley del Impuesto sobre la Renta?	SI	De ese proceso se encarga Contabilidad y es supervisado por la Gerencia General.
31.- ¿Se realiza una reserva para cuentas incobrables?	NO	Debido a que el régimen de la transportadora es el simplificado, no es necesario.
32.- ¿Se vigila que en la cancelación de cuentas incobrables ésta haya sido autorizada por la autoridad competente según la importancia de la misma después de haber agotado todos los recursos para su cobro?	SI	Después de un tiempo pertinente, si no hay otra opción se cancela esta cuenta previa autorización del Gerente General.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA  
RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR**

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.

Fecha: 12-Ago-03

AUDITORÍA INTERNA AL 31 DE JULIO DEL 2003

Hecho por: M.R.C.

Revisado por: A.R.A.

PROCEDIMIENTO	TIEMPO		FECHA
	ESTIMADO	REAL	
Con base en la aplicación del Cuestionario de Control Interno, desarrollar el siguiente trabajo:	1 hr.	1 hr.	03/08/2003
1.- Obtener una relación de las Cuentas por Cobrar a Clientes y Deudores Diversos a la fecha de verificación. Comparar el total con la Balanza de Saldos.	2 hrs.	2.5 hrs.	13/08/2003
2.- Verificar que los nombres de los clientes y de los Deudores Diversos que aparecen en la relación concuerden con los registros en los auxiliares.	4 hrs.	3 hrs.	13/08/2003
3.- Seleccionar las cuentas de Clientes que vayan a ser confirmadas y llevar a cabo el siguiente trabajo:	2 hrs.	2 hrs.	13/08/2003
a) Solicitar a la entidad que prepare estados de cuenta de todos los saldos que hayan sido seleccionados para adjuntarlos a la solicitud de confirmación.	2 hrs.	1.5 hrs.	14/08/2003
b) Requerir a la entidad que elabore las solicitudes de confirmación de saldos para remitirlas a los clientes. Las solicitudes deben ser revisadas o supervisadas por el auditor antes de enviarlas.	10 hrs.	11 hrs.	14/08/2003

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA  
RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR**

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.

Fecha: 12-Ago-03

AUDITORÍA INTERNA AL 31 DE JULIO DEL 2003

Hecho por: M.R.C.

Revisado por: A.R.A.

PROCEDIMIENTO	TIEMPO		FECHA
	ESTIMADO	REAL	
c) Revisar que los saldos que muestran las confirmaciones coincidan con el análisis y que los nombres, domicilios y datos generales del cliente estén de acuerdo con los registros de crédito y cobranzas.	5 hrs.	4 hrs.	16/08/2003
d) Enviar las solicitudes de confirmación y controlar las fechas de envío.	2 hrs.	2hrs.	16/08/2003
e) Si no se obtiene respuesta, a los siete días volver a solicitar la confirmación de saldo.	1 hr.	1 hr.	23/08/2003
4.- De la información obtenida con las confirmaciones enviadas a los clientes, preparar una integración del saldo de clientes que incluya el número de confirmación y estipule si la respuesta fue conforme, inconforme aclarada, o no contestada; además aplicando algunos procesos alternativos de revisión tales como cobros posteriores. Examinar todas las respuestas de las confirmaciones e investigar todas las objeciones, diferencias y comentarios por los clientes.	7 hrs.	8 hrs.	18/08/2003
5.- Seleccionar las cuentas de Deudores Diversos que vayan a ser confirmadas y llevar a cabo el siguiente trabajo:	1 hr.	30 min.	19/08/2003

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



**PROGRAMA DE AUDITORÍA  
RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR**

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.

Fecha: 12-Ago-03

AUDITORÍA INTERNA AL 31 DE JULIO DEL 2003

Hecho por: M.R.C.

Revisado por: A.R.A.

PROCEDIMIENTO	TIEMPO		FECHA
	ESTIMADO	REAL	
a) Con la relación de Deudores Diversos obtenida en el punto 1, comparar el total de esta cuenta con la balanza de saldos.	1 hr.	1 hr.	19/08/2003
b) Investigar la naturaleza de los cargos a la cuenta de Deudores Diversos, autorizaciones requeridas, límites de crédito, garantías recibidas y la posibilidad de su recuperación.	4 hrs.	3 hrs.	19/08/2003
c) Revisar la documentación soporte de la cuenta de Deudores Diversos de acuerdo a la importancia de los saldos. Obtener confirmación personalmente debido a que los deudores de esta cuenta son gente de la misma empresa.	10 hrs.	9 hrs.	21/08/2003
6.- Cerciorarse que los saldos de las cuentas por cobrar estén razonablemente agrupadas para su presentación en el balance.	2 hrs.	1 hr.	23/08/2003
7.- Investigar el origen de los saldos acreedores más importantes que aparezcan en las relaciones. Evaluar la necesidad de reclasificarlos o cancelarlos.	5 hrs.	6 hrs.	23/08/2003
8.- Realizar las conciliaciones bancarias que incluyan la revisión de las cuentas seleccionadas tanto de los Clientes como de los Deudores Diversos para verificar que concuerden con los registros en la Contabilidad.	8 hrs.	7 hrs.	25/08/2003

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA  
RUBRO DE CUENTAS POR COBRAR**

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.

Fecha: 12-Ago-03

AUDITORÍA INTERNA AL 31 DE JULIO DEL 2003

Hecho por: M.R.C.

Revisado por: A.R.A.

PROCEDIMIENTO	TIEMPO		FECHA
	ESTIMADO	REAL	
9.- Debido a que no hay reserva para cuentas incobrables, discutirlo con los funcionarios responsables. Investigar también con la persona responsable los procedimientos para la cancelación de cuentas malas.	3 hrs.	3 hrs.	26/08/2003
10.- Obtener una relación de las cuentas y los documentos cancelados durante el año y revisar la documentación que respalda las cancelaciones individuales.	4 hrs.	5 hrs.	26/08/2003
11.- Elaborar la Cédula Sumaria de Cuentas por Cobrar a la fecha de revisión y cruzarla contra la Hoja de Trabajo.	2 hrs.	1.5 hrs.	27/08/2003
12.- Elaborar Cédulas Analíticas de las partidas seleccionadas de la Cuenta de Clientes y Deudores Diversos. Revisar que los totales sean los mismos que en la Cédula Sumaria.	5 hrs.	6 hrs.	27/08/2003
13.- Elaborar Cédulas Sub-analíticas de las partidas seleccionadas de la Cuenta de Clientes y Deudores Diversos. Revisar que los totales coincidan con la cédula analítica.	8 hrs.	8 hrs.	28/08/2003
14.- Elaborar el Informe de la Revisión de Auditoría del Rubro de Cuentas por Cobrar al 31 de Julio del 2003.	4 hrs.	5 hrs.	29/08/2003

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.  
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE JULIO DEL 2003**

**ACTIVO**

<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	
Caja	20,000.00
Bancos	185,585.22
Clientes	800,686.28
Deudores Diversos	482,490.54
I.V.A. Acreditable	112,348.30
Anticipos	66,468.59
Impuestos Anticipados	<u>498,640.08</u>
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>2,166,219.01</b>

**ACTIVO FIJO**

Equipo de Transporte	8,319,669.19
Depr. Acum. Eq. Transp.	<u>-2,079,917.30</u>
Mob. y Eq. de Oficina	49,494.09
Depr. Acum. Mob. y Eq.	<u>-4,949.41</u>
Equipo de Computo	87,052.65
Depr. Acum. Eq. Comp.	<u>-26,115.80</u>
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>6,345,233.42</b>

**ACTIVO DIFERIDO**

Seguros Pag. por Anticip.	296,829.86
Depósitos en Garantía	<u>17,000.00</u>
<b>Total Activo Diferido</b>	<b>313,829.86</b>

**TOTAL DE ACTIVO** **8,825,282.29**

**PASIVO**

<b>PASIVO A CORTO PLAZO</b>	
Proveedores	409,605.95
Acreedores Diversos	4,397,282.82
Sueldos y Prest. por Pagar	6,554.44
Impuestos por Pagar	308,561.58
Provisión para Aguinaldo	158,316.07
I.V.A. por Pagar	453,232.25
P.T.U. por Pagar	<u>145,879.60</u>
<b>Total Pasivo</b>	<b>5,879,432.71</b>

**CAPITAL CONTABLE**

Capital Social	2,500,000.00
Resultado de Ejerc. Anter.	285,423.45
Reserva Legal	7,639.34
Resultado del Ejercicio	<u>152,786.79</u>
<b>Total Capital Contable</b>	<b>2,945,849.58</b>

**TOTAL PASIVO Y CAPITAL** **8,825,282.29**

*Landeros*

**ELABORÓ**  
L.C. Arturo Landeros López

*Reséndiz*

**REVISÓ**  
L.C. Alberto Reséndiz Arellano

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.  
ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 AL 31 DE JULIO DEL 2003**

Ventas		626,343.15
Costo de Operación		<u>33,724.50</u>
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>592,618.65</b>
<b>Gastos de Operación</b>		<b>313,494.64</b>
Sueldos y Prestaciones de Operación	71,191.18	
Gastos de Operación	90,085.60	
Sueldos y Prestaciones de Mtto.	32,868.87	
Gastos de Mantenimiento	20,466.08	
Sueldos y Prest. de Administración	42,730.86	
Gastos de Administración	50,742.75	
Otros Gastos de Administración	4,513.96	
Otros Gastos de Mantenimiento	895.34	
<b>Utilidad de Operación</b>		<b>279,124.01</b>
<b>Otros Ingresos y Gastos</b>		<b>1,329.84</b>
Productos Financieros	125.34	
Otros Productos	7,053.56	
Gastos Financieros	-8,428.53	
Otros Gastos	-80.21	
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>		<b>277,794.17</b>
<b>Impuestos</b>		<b>125,007.38</b>
Impuestos 35%	97,227.96	
P.T.U. 10%	27,779.42	
<b>Resultado del Ejercicio</b>		<b>152,786.79</b>

*Arturo Landeros L.*

**ELABORÓ**  
**L.C. ARTURO LANDEROS L.**

*Alberto Resendiz A.*

**REVISÓ**  
**L.C. ALBERTO RESENDIZ A.**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Jul/03

Av. Insurgentes 32  
Tepotzotlán, Méx.

Transportadora Portugal, S.A. de C.V.

Balanza de Comprobación al 31/Jul/03

TPO-880418-EG2

HT

Cuenta Inicial: 1101-000-000

Cuenta Final: 9000-006-000

Núm. Cta.	Descripción	Saldo Ant.	Debe	Haber	Saldo Actual
1101-000-000	Caja	15,000.00	10,000.00	5,000.00	20,000.00
1103-000-000	Bancos	115,658.35	253,856.24	183,929.37	185,585.22
1104-000-000	Clientes	658,425.34	800,348.00	658,087.06	800,686.28
1106-000-000	Deudores Diversos	530,082.27	0.00	47,591.73	482,490.54
1108-000-000	I.V.A. Acreditados	78,806.18	33,542.12	0.00	112,348.30
1109-000-000	Anticipos	66,468.59	0.00	0.00	66,468.59
1110-000-000	Impuestos Anticipados	475,246.67	23,393.41	0.00	498,640.08
1201-000-000	Equipo de Transporte	8,319,669.19	0.00	0.00	8,319,669.19
1202-000-000	Depr. Acum. Eq. Transp.	-2,079,917.30	0.00	0.00	-2,079,917.30
1203-000-000	Mob. y Equipo de Oficina	49,494.09	0.00	0.00	49,494.09
1204-000-000	Depr. Acum. Mob. y Eq.	-4,949.41	0.00	0.00	-4,949.41
1205-000-000	Equipo de Computo	87,052.65	0.00	0.00	87,052.65
1206-000-000	Depr. Acum. Eq. Computo	-26,115.80	0.00	0.00	-26,115.80
1301-000-000	Seguros Pagados por Ant.	296,829.86	0.00	0.00	296,829.86
1302-000-000	Depósitos en Garantía	17,000.00	0.00	0.00	17,000.00
2101-000-000	Proveedores	-469,325.24	85,635.34	25,916.05	-409,605.95
2102-000-000	Acreedores Diversos	-4,515,899.65	335,566.70	216,949.87	-4,397,282.82
2104-000-000	Sueldos y Prest. por Pagar	-6,554.44	0.00	0.00	-6,554.44
2105-000-000	Impuestos por Pagar	-315,917.12	36,376.04	29,020.50	-308,561.58
2106-000-000	Provisión para Aguinaldo	-161,308.33	2,992.26	0.00	-158,316.07
2107-000-000	I.V.A. por Pagar	-285,365.24	0.00	167,867.01	-453,232.25
2109-000-000	P.T.U. por Pagar	-176,325.25	30,445.65	0.00	-145,879.60
3100-000-000	Capital Social	-2,500,000.00	0.00	0.00	-2,500,000.00
3400-000-000	Resultado de Ejerc. Ant.	-285,423.45	0.00	0.00	-285,423.45
3500-000-000	Resultado del Ejercicio	-152,786.79	0.00	0.00	-152,786.79
3600-000-000	Reserva Legal	-7,639.34	0.00	0.00	-7,639.34
4100-000-000	Ventas	-3,961,076.34	0.00	626,343.15	-4,587,419.49
5000-000-000	Costo de Operación	319,519.00	33,724.50	0.00	353,243.50
6100-000-000	Sueldos y Prest. de Oper.	778,836.95	71,191.18	0.00	850,028.13
6200-000-000	Gastos de Operación	1,301,152.02	90,085.60	0.00	1,391,237.62
6300-000-000	Sueldos y Prest. de Mitto.	284,486.11	32,868.87	0.00	317,354.98
6400-000-000	Gastos de Mantenimiento	228,914.13	20,466.08	0.00	249,380.21
6500-000-000	Sueldos y Prest. Admon.	501,389.30	42,730.86	0.00	544,120.16
6600-000-000	Gastos de Administración	715,119.99	50,742.75	0.00	765,862.74
6700-000-000	Otros Gtos. de Admon.	141,823.73	4,513.96	0.00	146,337.69
6800-000-000	Otros Gtos. de Mitto.	92.09	895.34	0.00	987.43
7100-000-000	Productos Financieros	-50.24	0.00	125.34	-175.58
7200-000-000	Otros Productos	-36,005.05	0.00	7,053.56	-43,058.61
7300-000-000	Otros Gastos	38.24	80.21	0.00	118.45
7500-000-000	Gastos Financieros	3,554.24	8,428.53	0.00	11,982.77
9000-000-000	Ctas. de Orden Reg. Simpl.	0.00	3,995,819.42	3,995,819.42	0.00
<b>T O T A L E S :</b>		<b>0.00</b>	<b>5,963,703.06</b>	<b>5,963,703.06</b>	<b>0.00</b>

Total de cuentas Reportadas: 41

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

## ANÁLISIS FINANCIERO

### SOLVENCIA

Número de unidades monetarias con que la empresa puede hacer frente a obligaciones a corto plazo.

$$\text{Solvencia: } \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Exigible}} = \frac{2,166,219.01}{5,879,432.71} = 0.37$$

**Interpretación:** La empresa no es solvente debido a que por cada peso de pasivo circulante, tiene 37 centavos de activo circulante para hacer frente a esas obligaciones. En otras palabras, la empresa está muy endeudada.

### ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR

El indicador señala el número de veces que se han recuperado los saldos a cargo de clientes en el ejercicio.

$$\text{Rotación de Ctas. por Cobrar: } \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Sdo. Prom. de Ctas. por Cobrar derivadas de las Ventas}} = \frac{626,343.15}{810,546.13} = 0.77$$

**Nota:** El saldo promedio de las cuentas por cobrar se obtuvo del promedio de ventas de cada mes de Enero a Julio del 2003.

**Interpretación:** La empresa ha recuperado el 77% de cada cuenta por cobrar, no ha logrado recuperar en promedio el total de cada cuenta por cobrar. Por lo tanto tiene un porcentaje de incobrabilidad del 23% del total de sus cuentas por recuperar.

### PLAZO PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR O RECUPERACIÓN DE CARTERA

Determina el número de días que la entidad requiere para recuperar sus ventas.

$$\text{Plazo Promedio de Cuentas por Cobrar: } \frac{\text{No. de Días del Periodo o Ejerc.}}{\text{Índice de Rot. de Ctas. por Cobrar}} = \frac{31 \text{ Días (Julio)}}{0.77} = 40.26$$

**Interpretación:** La empresa necesita 40.26 días en promedio para recuperar sus cuentas por cobrar, lo cual tomando en cuenta que vende a 15 y 30 días tarda demasiado en que sus clientes paguen y eso afecta la liquidez y solvencia de la entidad.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**CONFIRMACIÓN DE SALDO CON UN CLIENTE**

≡ transportadora ≡  
Portugal, s.a. de c.v.

Agosto 14 del 2003.

**GAS DEL ISTMO, S.A. de C.V.**  
Carr. Transistmica Km. 28,  
Tramo Juchitan La Ventosa,  
Juchitán, Oax.

**AT'N: C.P. Ricardo Velasco Hdez.**  
**Contador General**

Debido a la revisión que está efectuando nuestro auditor interno de las Cuentas por Cobrar a Clientes, solicitamos a ustedes revisar su saldo al 31 de Julio del 2003, asimismo informamos de su conformidad u observaciones acerca del importe.

De acuerdo con nuestros libros, el saldo a su cargo al 31 de Julio del presente era de \$20,750.06 (Veinte mil setecientos cincuenta pesos 06/100 M.N.).

Esperamos su respuesta vía fax en los próximos cinco días hábiles con atención a nuestra auditora la Srita. Myriam Rivera Cervantes en cualquiera de los teléfonos al calce de esta hoja, debido a que ella se encuentra trabajando en nuestras instalaciones donde esperará su confirmación.

Agradeciendo la atención a la presente, me despido de usted enviándole un cordial saludo.

**ATENTAMENTE.**

**L.C. Alberto Reséndiz Arellano**  
**Gerente General**

Insurgentes No. 32 Tepotzotlán, Méx. C.P. 54600 Teléfonos: 5876-1043, 5876-0822, 5876-2000

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CONFIRMACIÓN DE SALDO CON DEUDOR DIVERSO**

transportadora  
Portugal, s.a. de c.v.

Agosto 21 del 2003.

**Ing. Raúl Ruiz Martínez**  
Encargado del Taller

Con motivo de la revisión de nuestras Cuentas por cobrar de Deudores Diversos, nuestra auditora, la Srta. Myriam Rivera Cervantes está solicitando la confirmación de los saldos a cargo de Deudores Diversos y su cuenta ha sido seleccionada.

La revisión se está efectuando al 31 de Diciembre del 2003, por tal motivo requerimos de su cooperación. Nuestros libros arrojan un saldo a su cargo a tal fecha por \$24,000.00 (Veinticuatro mil pesos 00/100 M.N.).

Si usted está de acuerdo con el importe mencionado anteriormente, favor de firmar donde dice conforme. En caso contrario firme de inconformidad en el espacio correspondiente y anote sus observaciones al calce.

Sin más por el momento, quedo de usted.

  
\_\_\_\_\_  
CONFORME

\_\_\_\_\_  
INCONFORME

Observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**ATENTAMENTE.**



**L.C. Alberto Reséndiz Arellano**  
Gerente General

Insurgentes No. 32 Tepotztlán, Méx. C.P. 54600 Teléfonos: 5876-1043, 5876-0822, 5876-2000

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



**TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.**  
**INTEGRACIÓN DE SALDOS Y CONTROL DE CONFIRMACIONES**  
**CLIENTES**

Número de Cliente	Concepto	Saldo al 31/07/2003	Número de Confirmación	Conforme	Inconforme Aclarada	No Contestada	Pagos Posteriores
1104-003-000	Axagas, S.A. de C.V.	74,179.05	1		74,179.05		
1104-080-000	Calugas, S.A. de C.V.	15,896.32	2	15,896.32			15,896.32
1104-120-000	Dinagas, S.A. de C.V.	25,635.21	3	25,635.21			25,635.21
1104-232-000	Gas Montecalbán, S.A. de C.V.	45,470.40	4	45,470.40			35,758.96
1104-240-000	Gas Elite, S.A. de C.V.	86,143.58	5		86,143.58		50,625.12
1104-250-000	Gas Elite de Qro., S.A. de C.V.	258,673.30	6	258,673.30			64,582.12
1104-291-000	Gas Metropolitano, S.A. de C.V.	34,295.12	7	34,295.12			15,343.18
1104-292-000	Gas de Oaxaca, S.A. de C.V.	22,897.05	8	22,897.05			
1104-294-000	Gas del Trópico, S.A. de C.V.	18,867.34	9	18,867.34			18,867.34
1104-295-000	Gas del Istmo, S.A. de C.V.	20,750.06	10		20,750.06		20,750.06
1104-296-000	Gas de Salina Cruz, S.A. de C.V.	10,854.25	11	10,854.25			10,854.25

**TESIS CON FALLA DE ORIGEN**

**TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.**  
**INTEGRACIÓN DE SALDOS Y CONTROL DE CONFIRMACIONES**  
**CLIENTES**

Número de Cliente	Concepto	Saldo al 31/07/2003	Número de Confirmación	Conforme	Inconforme Aclarada	No Contestada	Pagos Posteriores
1104-299-000	Gas Bustamante, S.A. de C.V.	50,485.16	12	50,485.16			30,547.15
1104-300-000	Gas Mil Cumbres, S.A. de C.V.	13,886.08	13	13,886.08			13,886.08
1104-430-000	Mercantil Distrib., S.A. de C.V.	35,658.25				35,658.25	
1104-760-000	Theo Gas, S.A. de C.V.	29,391.95	14	29,391.95			29,391.95
	<b>TOTALES:</b>	<b>743,083.12</b>		<b>526,352.18</b>	<b>181,072.69</b>	<b>35,658.25</b>	<b>332,137.74</b>

**NOTAS:**

- 1.- El alcance de los clientes elegidos para el procedimiento de confirmación fue del 70% del total de los mismos.
- 2.- La fecha de cierre del procedimiento de confirmación: 25/08/03
- 3.- El porcentaje de confirmaciones conformes: 73.33%
- 4.- El porcentaje de confirmaciones inconformes pero aclaradas: 20.00%
- 5.- El porcentaje de confirmaciones no contestadas: 06.67%

**TESIS CON FALLA DE ORIGEN**

**TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.**

**AUDITORÍA DEL RUBRO CUENTAS POR COBRAR**

**CÉDULA DE MARCAS**

HT	Comparado con Balanza General
@	Saldo según Auditoría Anterior
✓	Sumas Correctas
✓	Cotejado contra Mayor General
⊕	Verificado con Factura o Comprobante Original
→	Cruce
✓	Comprobante examinado que reúne requisitos fiscales
✓X	Comprobante examinado que no reúne requisitos fiscales

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Realizó	M.R.C.	Fecha	27/08/2003
Aprobó	A.R.A.	Fecha	29/08/2003

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.  
CÉDULA SUMARIA DE CUENTAS POR COBRAR  
AUDITORÍA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE JULIO DEL 2003

Saldo según Auditoría al 31/12/2002	Nombre de la Cuenta	Saldo según Compañía al 31/07/2003	Ajustes y/o Reclasificaciones	Saldo según Auditoría al 31/07/2003	Índice
@ 658,425.34	Clientes	800,686.28	← HT	800,686.28	✓ C-2
@ 530,082.27	Deudores Div.	482,490.54	← HT	482,490.54	✓ C-4
1,188,507.61 ✓	Suma de Ctas. por Cobrar	1,283,176.82 ✓	0.00 0.00	1,283,176.82 ✓	

CONCLUSIÓN:

Con base en los resultados obtenidos en la aplicación de los diferentes procedimientos de auditoría elegidos para este periodo con base en las circunstancias, podemos concluir que:

- Las Cuentas por Cobrar se presentan correctamente en el Estado de Situación Financiera y los importes son auténticos.
- Los documentos que integran las Cuentas por Cobrar son reales ya que se comprobó su existencia.
- Las Cuentas por Cobrar son propiedad de esta empresa y representan verdaderamente el derecho a su cobro.
- Las Cuentas por Cobrar se encuentran debidamente contabilizadas, registradas y presentadas en la Contabilidad de acuerdo a los principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Realizó	M.R.C.	Fecha	27/08/2003
Aprobó	A.R.A.	Fecha	29/08/2003

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.  
CÉDULA ANALÍTICA DE CLIENTES  
AUDITORÍA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE JULIO DEL 2003

Saldo según Auditoría al 31/12/2002	Nombre del Cliente	Saldo según Compañía al 31/07/2003	Ajustes y/o Reclasific.	Saldo según Auditoría al 31/07/2003	Índice
@ 32,658.25	Axugas, S.A. de C.V.	74,179.05		74,179.05	✓ C-2-1
@ 53,439.98	Calugas, S.A. de C.V.	15,896.32		15,896.32	✓ C-2-2
@ 12,524.15	Construcciones y Reparaciones, S.A.	10,077.90		10,077.90	✓ C-2-3
@ 12,857.78	Cía. Hidrogas Comb. de México, S.A.C.V.	4,184.52		4,184.52	✓ C-2-4
@ 6,758.23	Dinagas, S.A. de C.V.	25,635.21		25,635.21	✓ C-2-5
@ 28,456.19	Gas Montealbán, S.A. de C.V.	45,470.40		45,470.40	✓ C-2-6
@ 53,913.75	Gas Elite, S.A. de C.V.	86,143.58		86,143.58	✓ C-2-7
@ 300,523.24	Gas Elite de Oro, S.A. de C.V.	258,673.30		258,673.30	✓ C-2-8
@ 15,625.15	Gas Metropolitano, S.A. de C.V.	34,295.12		34,295.12	✓ C-2-9
@ 12,657.56	Gas de Oaxaca, S.A. de C.V.	22,897.05		22,897.05	✓ C-2-10
@ 5,687.16	Gas del Trópico, S.A. de C.V.	18,867.34		18,867.34	✓ C-2-11
@ 13,658.85	Gas del Istmo, S.A. de C.V.	20,750.06		20,750.06	✓ C-2-12

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

C-2

Realizó	M.R.C.	Fecha	27/08/2003
Aprobó	A.R.A.	Fecha	29/08/2003

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.  
 CÉDULA ANALÍTICA DE CLIENTES  
 AUDITORÍA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE JULIO DEL 2003

Saldo según Auditoría al 31/12/2002	Nombre del Cliente	Saldo según Compañía al 31/07/2003	Ajustes y/o Reclasific.	Saldo según Auditoría al 31/07/2003	Índice
@ 7,852.14	Gas de Salina Cruz, S.A. de C.V.	10,854.25		10,854.25	✓ C-2-13
@ 13,528.12	Gas Bustamante, S.A. de C.V.	50,485.16		50,485.16	✓ C-2-14
@ 15,758.12	Gas Mil Cumbres, S.A. de C.V.	13,886.08		13,886.08	✓ C-2-15
@ 5,214.05	Gas Tajín, S.A. de C.V.	8,965.25		8,965.25	✓ C-2-16
@ 9,632.56	Felipe de Jesus Romero Garcia	5,847.10		5,847.10	✓ C-2-17
@ 8,569.21	Mario Ulises Ramirez Altamirano	18,525.78		18,525.78	✓ C-2-18
@ 15,411.85	Mercantil Distrib., S.A. de C.V.	35,658.25		35,658.25	✓ C-2-19
@ 11,852.14	Servigas de la Antequera, S.A.C.V.	5,723.97		5,723.97	✓ C-2-20
@ 12,325.12	Theo Gas, S.A. de C.V.	29,391.95		29,391.95	✓ C-2-21
@ 9,521.74	Clientes Diversos	-4,278.64		-4,278.64	✓ C-2-22
<b>658,425.34</b>	<b>TOTAL</b>	<b>800,686.28</b>		<b>800,686.28</b>	<b>C</b>

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

C-2-8

Realizó	M.R.C.	Fecha	27/08/2003
Aprobó	A.R.A.	Fecha	29/08/2003

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.  
 CÉDULA SUB-ANALÍTICA DE CLIENTES  
 AUDITORÍA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE JULIO DEL 2003

Tipo, Número y Fecha de Póliza			Concepto	Cargos	Abonos	Saldo
<b>1104-250-000</b>			<b>Gas Elite de Qro., S.A. de C.V.</b>		<b>Sdo. Inicial</b>	<b>300,523.24</b>
P.Diar.	3	02-01-03	F.7215 Gas Elite Qro.	35,236.24		335,759.48
P.Diar.	46	09-01-03	F.7225 Gas Elite Qro.	55,345.12		391,104.60
P.Diar.	85	16-01-03	F.7258 Gas Elite Qro	33,569.14		424,673.74
P.Ing.	70	16-01-03	Pago F. 7163, 69		93,965.20	330,708.54
P.Diar.	115	23-01-03	F.7272 Gas Elite Qro	15,325.14		346,033.68
P.Diar.	150	30-01-03	F.7286 Gas Elite Qro.	40,525.30		386,558.98
P.Ing.	148	31-01-03	Pago F. 7174, 91		85,758.12	300,800.86
P.Diar.	16	06-02-03	F.7301 Gas Elite Qro.	32,856.44		333,657.30
P.Diar.	59	13-02-03	F.7339 Gas Elite Qro.	19,523.24		353,180.54
P.Ing.	83	14-02-03	Pago F. 7215, 25, 58		124,150.50	229,030.04
P.Diar.	95	20-02-03	F.7357 Gas Elite Qro.	65,894.66		294,924.70
P.Diar.	144	27-02-03	F.7373 Gas Elite Qro.	25,896.75		320,821.45
P.Ing.	128	28-02-03	Pago F. 7272, 7286		55,850.44	264,971.01
P.Diar.	12	06-03-03	F.7416 Gas Elite Qro.	45,458.48		310,429.49
P.Diar.	88	13-03-03	F.7431 Gas Elite Qro.	67,859.15		378,288.64
P.Ing.	62	14-03-03	Pago F. 7301, 39		52,379.68	325,908.96
P.Diar.	100	20-03-03	F.7466 Gas Elite Qro.	35,628.32		361,537.28
P.Diar.	123	27-03-03	F.7499 Gas Elite Qro.	42,658.91		404,196.19
P.Ing.	142	31-03-03	Pago F. 7357, 73		91,791.41	312,404.78
P.Diar.	6	04-04-03	F.7527 Gas Elite Qro.	55,698.72		368,103.50
P.Diar.	26	11-04-03	F.7544 Gas Elite Qro.	25,895.18		393,998.68
P.Ing.	72	15-04-03	Pago F. 7416, 7431		113,317.63	280,681.05
P.Diar.	73	18-04-03	F.7551 Gas Elite Qro.	38,958.17		319,639.22
P.Diar.	131	25-04-03	F.7598 Gas Elite Qro.	22,356.24		341,995.46

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

Tipo, Número y Fecha de Póliza			Concepto	Cargos	Abonos	Saldo
P.Ing.	129	30-04-03	Pago F. 7466, 99		78,287.23	263,708.23
P.Diar.	1	02-05-03	F.7606 Gas Elite Qro.	58,912.87		322,621.10
P.Diar.	55	08-05-03	F.7634 Gas Elite Qro.	23,859.65		346,480.75
P.Diar.	84	15-05-03	F.7666 Gas Elite Qro.	15,865.63		362,346.38
P.Ing.	69	15-05-03	Pago F. 7527, 44		81,593.90	280,752.48
P.Diar.	92	22-05-03	F.7689 Gas Elite Qro.	32,759.94		313,512.42
P.Diar.	122	29-05-03	F.7698 Gas Elite Qro.	17,369.21		330,881.63
P.Ing.	144	30-05-03	Pago F. 7551, 98		61,314.41	269,567.22
P.Diar.	10	05-06-03	F.7713 Gas Elite Qro.	29,857.46		299,424.68
P.Diar.	46	12-06-03	F.7738 Gas Elite Qro.	47,598.33		347,023.01
P.Ing.	82	16-06-03	Pago F. 7606,34, 66		98,638.15	248,384.86
P.Diar.	91	19-06-03	F.7765 Gas Elite Qro.	55,964.88		304,349.74
P.Diar.	145	26-06-03	F.7796 Gas Elite Qro.	36,985.75		341,335.49
P.Ing.	146	30-06-03	Pago F. 7689, 98		50,129.15	291,206.34
P.Diar.	7	03-07-03	F.7809 Gas Elite Qro.	42,778.29		333,984.63
P.Diar.	53	10-07-03	F.7844 Gas Elite Qro.	32,759.68		366,744.31
P.Ing.	68	15-07-03	Pago F. 7713, 38		77,455.79	289,288.52
P.Diar.	75	17-07-03	F.7858 Gas Elite Qro.	23,895.36		313,183.88
P.Diar.	134	24-07-03	F.7880 Gas Elite Qro.	22,654.51		335,838.39
P.Diar.	152	31-07-03	F.7897 Gas Elite Qro.	15,785.54		351,623.93
P.Ing.	147	31-07-03	Pago F. 7765, 96		92,950.63	258,673.30
<b>Total de Cargos, Abonos y Saldo</b>					<b>1,115,732.30</b>	<b>1,157,582.24</b>

φ

Verificadas físicamente, así como el cálculo aritmético correspondiente.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



→ **C-4**

Realizó	M.R.C.	Fecha	27/08/2003
Aprobó	A.R.A.	Fecha	29/08/2003

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.  
CÉDULA ANALÍTICA DE DEUDORES DIVERSOS  
AUDITORÍA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE JULIO DEL 2003

Saldo según Auditoría al 31/12/2002	Deudores Diversos Subcuenta	Deudores Diversos Subsubeta.	Saldo según Compañía al 31/07/2003	Ajustes y/o Reclasific.	Saldo según Auditoría al 31/07/2003	Índice	
1,500.00	Funcionarios y Empleados	Montoya Gtz. Paulo	1,500.00		1,500.00	✓ C-4-1-1	
0.00		→ C-4-1	Olguin Ponce Juan	4,000.00		4,000.00	✓ C-4-1-2
12,000.00	Préstamos Personales	Alcántara Sant. Emmanuel	10,500.00		10,500.00	✓ C-4-2-1	
0.00		→ C-4-2	Alcántara Roa Albino	3,000.00		3,000.00	✓ C-4-2-2
0.00			Alejo Fdez. Miguel	6,000.00		6,000.00	✓ C-4-2-3
22,500.00			Oliver Hdez. Arturo	15,000.00		15,000.00	✓ C-4-2-4
10,500.00			Olguin Ponce Juan	5,000.00		5,000.00	✓ C-4-2-5
14,500.00			Rebollar Reyes Felipa	7,200.00		7,200.00	✓ C-4-2-6
30,000.00			Ruiz Martinez Raúl	24,000.00		24,000.00	✓ C-4-2-7
6,000.00	Fondo Fijo Operadores	Alcántara Sant. Emmanuel	6,000.00		6,000.00	✓ C-4-3-1	
8,000.00		→ C-4-3	Aguilar Dorantes Juan	8,000.00		8,000.00	✓ C-4-3-2
8,000.00			Cerón Mtz. Tomás David	8,000.00		8,000.00	✓ C-4-3-3
8,000.00			Fdez. Miguel Alejo	8,000.00		8,000.00	✓ C-4-3-4

**TESIS CON FALLA DE ORIGEN**

C-4

Realizó	M.R.C.	Fecha	27/08/2003
Aprobó	A.R.A.	Fecha	29/08/2003

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.  
 CÉDULA ANALÍTICA DE DEUDORES DIVERSOS  
 AUDITORÍA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE JULIO DEL 2003

Saldo según Auditoría al 31/12/2002	Deudores Diversos Subcuenta	Deudores Diversos Subsubcuenta	Saldo según Compañía al 31/07/2003	Ajustes y/o Reclasific.	Saldo según Auditoría al 31/07/2003	Índice
@ 6,000.00		Gtz. Jiménez José Luis	6,000.00		6,000.00	✓ C-4-3-5
@ 10,000.00		Glez. Colunga Reynaldo	10,000.00		10,000.00	✓ C-4-3-6
@ 10,000.00		Rico Ramirez Samuel	10,000.00		10,000.00	✓ C-4-3-7
@ 8,000.00		Ricoy Vera Alvaro	8,000.00		8,000.00	✓ C-4-3-8
@ 6,000.00		Rangel Rodr. Dimas	6,000.00		6,000.00	✓ C-4-3-9
@ 8,000.00		Ruiz Rodríguez Jaime	8,000.00		8,000.00	✓ C-4-3-10
0.00	Gastos a Comprobar	Marcos Bautista Olvera	6,500.00		6,500.00	✓ C-4-4-1
@ 10,000.00	→ C-4-4	Olguin Ponce Juan	8,000.00		8,000.00	✓ C-4-4-2
@ 5,750.00		Montoya Gtz. Paulo	5,750.00		5,750.00	✓ C-4-4-3
0.00		Oliver Hdez. Arturo	6,800.00		6,800.00	✓ C-4-4-4
0.00		Reséndiz Arell. Alberto	7,500.00		7,500.00	✓ C-4-4-5
@ 80,348.25	Préstamos a Empresas Filiales	Gas Elite, S.A. de C.V.	60,539.17		60,539.17	✓ C-4-5-1
@ 205,324.12	→ C-4-5	Gas Elite Oro. S.A. de C.V.	189,524.12		189,524.12	✓ C-4-5-2

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

C-4

Realizó	M.R.C.	Fecha	27/08/2003
Aprobó	A.R.A.	Fecha	29/08/2003

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.  
 CÉDULA ANALÍTICA DE DEUDORES DIVERSOS  
 AUDITORÍA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE JULIO DEL 2003

Saldo según Auditoría al 31/12/2002	Deudores Diversos Subcuenta	Deudores Diversos Subsubeta.	Saldo según Compañía al 31/07/2003	Ajustes y/o Reclasific.	Saldo según Auditoría al 31/07/2003	Índice
40,725.12		Theo Gas, S.A. de C.V.	25,374.80		25,374.80	✓ C-4-5-3
18,934.78		Laboratorio Diesel Tepetz.	18,302.45		18,302.45	✓ C-4-5-4
<b>530,082.27</b>		<b>TOTAL</b>	<b>482,490.54</b>		<b>482,490.54</b>	<b>C</b>

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

C-4-2-4

Realizó	M.R.C.	Fecha	27/08/2003
Aprobó	A.R.A.	Fecha	29/08/2003

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.  
 CÉDULA SUB-ANALÍTICA DE DEUDOS DIVERSOS  
 AUDITORÍA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE JULIO DEL 2003

Tipo, Número y Fecha de Póliza			Concepto	Cargos	Abonos	Saldo
			<b>Oliver Hernández</b>			
			<b>Arturo</b>		<b>Sdo. Inicial</b>	<b>22,500.00</b>
P.Ing.	15	04-01-03	Pago 31/120 Arturo O.		250.00	22,250.00
P.Ing.	44	11-01-03	Pago 32/120 Arturo O.		250.00	22,000.00
P.Ing.	100	18-01-03	Pago 33/120 Arturo O.		250.00	21,750.00
P.Ing.	133	25-01-03	Pago 34/120 Arturo O.		250.00	21,500.00
P.Ing.	8	01-02-03	Pago 35/120 Arturo O.		250.00	21,250.00
P.Ing.	45	08-02-03	Pago 36/120 Arturo O.		250.00	21,000.00
P.Ing.	83	15-02-03	Pago 37/120 Arturo O.		250.00	20,750.00
P.Ing.	118	22-02-03	Pago 38/120 Arturo O.		250.00	20,500.00
P.Ing.	9	01-03-03	Pago 39/120 Arturo O.		250.00	20,250.00
P.Ing.	29	08-03-03	Pago 40/120 Arturo O.		250.00	20,000.00
P.Ing.	78	15-03-03	Pago 41/120 Arturo O.		250.00	19,750.00
P.Ing.	115	22-03-03	Pago 42/120 Arturo O.		250.00	19,500.00
P.Ing.	133	29-03-03	Pago 43/120 Arturo O.		250.00	19,250.00
P.Ing.	35	05-04-03	Pago 44/120 Arturo O.		250.00	19,000.00
P.Ing.	66	12-04-03	Pago 45/120 Arturo O.		250.00	18,750.00
P.Ing.	94	19-04-03	Pago 46/120 Arturo O.		250.00	18,500.00
P.Ing.	108	26-04-03	Pago 47/120 Arturo O.		250.00	18,250.00
P.Ing.	9	03-05-03	Pago 48/120 Arturo O.		250.00	18,000.00
P.Ing.	27	10-05-03	Pago 49/120 Arturo O.		250.00	17,750.00
P.Ing.	82	17-05-03	Pago 50/120 Arturo O.		250.00	17,500.00
P.Ing.	114	24-05-03	Pago 51/120 Arturo O.		250.00	17,250.00
P.Ing.	149	31-05-03	Pago 52/120 Arturo O.		250.00	17,000.00
P.Ing.	21	07-06-03	Pago 53/120 Arturo O.		250.00	16,750.00

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

→ C-4-2-4

Realizó	M.R.C.	Fecha	27/08/2003
Aprobó	A.R.A.	Fecha	29/08/2003

TRANSPORTADORA PORTUGAL, S.A. DE C.V.  
 CÉDULA SUB-ANALÍTICA DE DEUDORES DIVERSOS  
 AUDITORÍA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE JULIO DEL 2003

Tipo, Número y Fecha de Póliza	Concepto	Cargos	Abonos	Saldo
P.Ing. 110 21-06-03	Pago 54/120 Arturo O.		250.00	16,500.00
P.Ing. 137 28-06-03	Pago 55/120 Arturo O.		250.00	16,250.00
P.Ing. 17 05-07-03	Pago 56/120 Arturo O.		250.00	16,000.00
P.Ing. 55 12-07-03	Pago 57/120 Arturo O.		250.00	15,750.00
P.Ing. 76 19-07-03	Pago 58/120 Arturo O.		250.00	15,500.00
P.Ing. 109 26-07-03	Pago 59/120 Arturo O.		250.00	15,250.00
P.Ing. 152 31-07-03	Pago 60/120 Arturo O.		250.00	15,000.00
<b>Total de Cargos, Abonos y Saldo</b>			<b>0.00</b>	<b>7,500.00</b>
			→ <b>C4</b>	<b>15,000.00</b>

∅

Verificadas físicamente, así como el cálculo aritmético correspondiente.

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

# VERIFICACIÓN FÍSICA DE LAS FACTURAS EXPEDIDAS A LOS CLIENTES



**transportadora  
Portugal s.a.de c.v.**

CLAVE PORTADORA (NO. 1)  
R.F.C. TPO BRUATR SUZ 2  
REG. S.N.A. 1750 HONDER EL 2  
REG. CAMAHA 1597 CR ACT1101 MEX. 01

**FACTURA**  
No. **7880**

AV. INSURGENTES No. 32 BARRIO TEXCACOA TEPOZOTLAN EDO. DE MEX.  
TELE: 5876 08 22, 5876 10 45, Fax: 5876 10 43

Lugar y Fecha de Expedición **TEPOZOTLAN, MEX.** a **24** de **JULIO** de **2003**  
Señor(es) **GAS ELITE DE QUERETARO, S.A. DE C.V.**

**CARR. MEXICO - QUERETARO KM. 188; CALAMANDA EL MARQUES, QUERETARO, ORO.** R.F.C. **GEL-780124-QL3**

CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	IMPORTE
	IMPORTE DE UNA LIQUIDACION DE FLETES DE AUTOTANQUES QUE AMPARAN CUATRO TRAFICOS.		18,844.25
	CASSETAS		1,565.22
	SUB TOTAL		20,409.47
	I.V.A.		3,061.42
	IVA RETENIDO 4%		816.38
	* IMPUESTO RETENIDO DE CONFORMIDAD CON LA LEY DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO *		
CONDICIONES DE CREDITO: 30 DIAS FECHA DE VENCIMIENTO: 24 DE AGOSTO DEL 2003.			
(VEINTIDOS MIL SEISCIENTOS CINCUENTA Y CUATRO PESOS 51/100 M. N.)			
PAGO HECHO EN UNA SOLA EXHIBICION			
<b>TOTAL</b>			<b>22,654.51</b>



\* La información contenida en este Comprobante Fiscalizado es válida en los términos de un Folio Fiscal emitido por el  
Instituto Registral y Catastral (I.R.C.) de México, S.A. de C.V. con el número de inscripción 101/1990 del 20 de Feb. 1992 y el  
Registro de Comercio del I.R.C. de México, S.A. de C.V. con el número de inscripción 101/1990 del 20 de Feb. 1992 y el  
Registro de Comercio del I.R.C. de México, S.A. de C.V. con el número de inscripción 101/1990 del 20 de Feb. 1992 y el

EFFECTOS FISCALES AL PAGO

Comprobante examinado que reúne requisitos fiscales

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

En la factura anterior tomada como ejemplo de todas las facturas revisadas, se encontró lo siguiente:

- Nombre, Dirección y Registro Federal de Contribuyentes tanto del cliente como de la entidad que expide la factura.
- Número de Folio de la factura impreso.
- La leyenda de ser Factura.
- Lugar y fecha de expedición.
- Cantidad y descripción del servicio prestado.
- Desglose de cada concepto con los cálculos aritméticos correctos.
- Importe de la factura con número y letra.
- Al pie de la factura los datos del impresor autorizado y la fecha de caducidad de las mismas.
- La factura se encuentra debidamente contabilizada y archivada en el periodo correspondiente.
- Los importes de los ingresos corresponden a los registros en las conciliaciones bancarias.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Agosto 30 del 2003.

**DIRIGIDO A:** Sr. Raúl Gómez Portugal Rivera  
Director General

**DE:** L.C. Alberto Reséndiz Arellano  
Gerente General

**REFERENCIA:** Informe sobre la revisión efectuada a "Transportadora Portugal, S.A. de C.V." en el Rubro de Cuentas por Cobrar por el período del 1 de Enero al 31 de Julio del 2003.

**Estimado Sr. Raúl Gómez Portugal:**

Hemos realizado la revisión de Cuentas por Cobrar por el período mencionado anteriormente, nuestras pruebas abarcaron el renglón de Clientes y Deudores Diversos con el objetivo de encontrar las fallas en el Control Interno de nuestra empresa y poder corregirlas para el adecuado funcionamiento del Departamento de Crédito y Cobranza.

De nuestro examen opinamos que no hay fallas graves o extraordinarias en cuanto al proceso de contabilización de los movimientos o del seguimiento que se le da a la facturación o el cobro; los errores más graves se encuentran en otro plano, en los criterios para el otorgamiento de créditos y préstamos a las mismas empresas que son de nuestro propio grupo.



A continuación se presenta nuestro Informe, en cual se explica detalladamente los resultados del examen realizado a las Cuentas por Cobrar, las recomendaciones o sugerencias para cada problema encontrado, así como el responsable de enmendar esos errores y la fecha en la cual se comprometen a corregirlos.

Este Informe presenta los resultados de nuestra revisión y fue elaborado para uso interno y exclusivo de la Dirección de la Compañía. La revisión comprendió el examen del Control Interno y la evaluación de los procesos de Cuentas por Cobrar a través de procedimientos de Auditoría.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN







**INFORME DE AUDITORÍA**

RESULTADOS	RECOMENDACIONES	RESPONSABLE	FECHA COMPROMISO	FIRMA
<p>Con base en la revisión efectuada al Rubro de Cuentas por Cobrar con cifras al 31 de Julio del 2003, se encontró lo siguiente:</p> <p>1.- No hay manuales de políticas ni de procedimientos para Cuentas por Cobrar ni para el otorgamiento de créditos.</p> <p>2.- Existe una falla de Control Interno en el proceso de facturar a los clientes, debido a que se tarda demasiado tiempo en recuperar los formatos 3-218, que son las hojas de PEMEX con las que se factura.</p>	<p>Se sugiere elaborar los manuales de políticas y procedimientos para Cuentas por Cobrar y para el otorgamiento de créditos.</p> <p>Se recomienda agilizar el proceso de recuperación de tráficos de embarque, por medio de una concientización a los operadores de la importancia que tiene para la entidad la pronta recuperación de la cobranza y minimizar el tiempo en que los llevan a la entidad para facturarlos, debido a que por lo regular esperan a reunir más de cuatro de ellos para entregarlos.</p>	<p>L.C. Alberto Reséndiz Gerente General</p> <p>Ing. Juan Olguin P. Gerente de Operación</p>	<p>15/09/2003</p> <p>10/09/2003</p>	  

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



**INFORME DE AUDITORÍA**

RESULTADOS	RECOMENDACIONES	RESPONSABLE	FECHA COMPROMISO	FIRMA
3.- Cuando son pocos los tráficos se esperan a tener más de ellos para facturarlos, lo que ocasiona más tardanza en la recuperación de lo invertido.	Se recomienda facturar los tráficos en cuanto lleguen y no esperar a que se reúna una considerable cantidad de ellos.	L.C. Karina Vázquez Gerente de Cuentas por Cobrar	10/09/2003	
4.- No hay un procedimiento para garantizar que todos los viajes hayan sido facturados, ha ocurrido que se trasapelan y después de poco tiempo se encuentran, pero se pierde tiempo para facturarlos.	Se recomienda que antes de entregar la liquidación al depto. de Contabilidad para su pago, sea revisado para evitar que se vayan tráficos originales cuando solo debe haber copias.	Ing. Juan Olguin P. Gerente de Operación	12/09/2003	
5.- No se elabora un reporte de antigüedad de saldos que muestre el comportamiento de los clientes, en especial los morosos.	Se sugiere elaborar cada semana un reporte de antigüedad de saldos para controlar los movimientos de cada uno de los clientes y poder tomar decisiones con anticipación.	L.C. Karina Vázquez Gerente de Cuentas por Cobrar	08/09/2003	
6.- Se observó que no se envían estados de cuenta a los clientes con regularidad, ni siquiera a los que son morosos, con el objeto de obtener respuesta de cobranza y de que reconozcan su deuda.	Se sugiere mandar estados de cuenta a los clientes, sobre todo con el propósito de recordarles que se está al pendiente de su adeudo.	L.C. Karina Vázquez Gerente de Cuentas por Cobrar	15/09/2003	

FALLA DE ORIGEN



TESIS CON

INFORME DE AUDITORÍA

RESULTADOS	RECOMENDACIONES	RESPONSABLE	FECHA COMPROMISO	FIRMA
7- Se encontró que hay notables desviaciones del Control Interno en el registro de las Cuentas por Cobrar a Clientes, debido a que la misma persona que factura y que cobra es la misma que varias veces contabiliza esos movimientos, facilitando la ocurrencia de algún fraude.	Se recomienda que haya una división de funciones y una mayor organización, que aunque se tenga mucho trabajo se encuentre la manera de ayudarse entre áreas pero sin que las funciones como cobranza y registro de ingresos las realice la misma persona.	L.C. Alberto Reséndiz Gerente General	20/09/2003	
8- Se observó que en las cuentas por Cobrar a Clientes, los dos importes más grandes son de las compañías filiales a la empresa Gas Elite, S.A. de C.V. y Gas Elite de Querétaro, S.A. de C.V., propiedad del mismo dueño de la transportadora. Por ese motivo, las dos empresas abusan y no pagan ni los importes completos de lo que deben, ni en el tiempo acordado.	Se sugiere que no se tengan tantas consideraciones con las empresas filiales a la transportadora porque cada una es independiente y si las gaseras no pagan, la transportadora se descapitaliza y ese es uno de los motivos más grandes por los que la entidad no tiene liquidez. Aunque las empresas sean del mismo dueño si las deudoras no pagan, la parte acreedora es afectada en forma considerable. Se recomienda plantear la situación al Director General para que tome cartas en el asunto.	L.C. Alberto Reséndiz Gerente General	23/09/2003	

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**INFORME DE AUDITORÍA**

RESULTADOS	RECOMENDACIONES	RESPONSABLE	FECHA COMPROMISO	FIRMA
<p>9.- En la parte correspondiente a los Deudores Diversos se encontró que las únicas subcuentas que son controladas son las de Préstamos Personales y Fondo Fijo a los Operadores; las otras tres no son revisadas periódicamente y se encontraron deudas que no se han cobrado o no se han comprobado desde hace más de un año.</p>	<p>Se sugiere poner especial atención en las subcuentas de Funcionarios y Empleados, Gastos a Comprobar y Préstamos a Empresas Filiales. Se recomienda revisar los saldos mayores a un mes de las dos primeras subcuentas mencionadas anteriormente para solicitar a la gente responsable la comprobación de esos gastos.</p>	<p>L.C. Arturo Landeros Gerente de Contabilidad</p>	<p>25/09/2003</p>	
<p>10.- Se encontró que en la subcuenta de Préstamos a las Empresas Filiales, perteneciente a Deudores Diversos, las cantidades son muy grandes, considerando que también tienen adeudos como clientes, es decir, la transportadora las está sosteniendo más de lo que debería.</p>	<p>Se sugiere llegar a un acuerdo con las empresas filiales para que además de ponerse al corriente de su deuda como clientes, su adeudo en la cuenta de Préstamos se fraccione y se pague en partes, de otro modo va a ser más difícil el recuperar esos importes.</p>	<p>L.C. Arturo Landeros Gerente de Contabilidad</p>	<p>28/09/2003</p>	

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## CONCLUSIONES

Con la realización del presente trabajo, nos pudimos dar cuenta de la importancia que tiene la aplicación de la Auditoría para cualquier empresa, sin importar su tamaño, su giro o su capacidad económica, todas pueden tener problemas aunque parezca a simple vista no haberlos.

Hasta la fecha, todavía muchas personas piensan que el principal objetivo de la Auditoría es encontrar fraudes o buscar culpables, pero no es así, su finalidad básica es la evaluación del Control Interno, es decir, examinar su Sistema de Organización, definir como lleva a cabo sus operaciones y registros, las personas que intervienen, los errores que existen, etc., para encontrar las soluciones y sugerir su aplicación. Lo anterior dará como resultado el mejoramiento de la eficiencia en las actividades de la entidad.

Pero el trabajo de Auditoría no termina ahí, debe dar seguimiento a las propuestas sugeridas por el auditor y cerciorarse de que verdaderamente se están corrigiendo las deficiencias; tener la seguridad que el personal de la empresa no vuelva a cometer las mismas fallas y garantizar que realmente el trabajo realizado valió la pena porque lo están llevando a la práctica conforme quedó estipulado.

En la Auditoría Interna aplicada al Rubro de Cuentas por Cobrar de "Transportadora Portugal, S.A. de C.V.", se pudo observar que hay deficiencias que son fáciles de corregir, y otras que se necesita llegar más a fondo con la intervención de la persona de más alto mando para poder proceder sin que se piense que se trata de perjudicar a una empresa hermana del grupo.

Con lo anterior se quiere dar a conocer la preferencia del Dueño y Director General del grupo de empresas *Gómez Portugal* por sus gaseras, dejando en último término a la transportadora, permitiendo que abusen de la relación filial que hay entre ellas, otorgándose las mismas el plazo de crédito que más les conviene sin ninguna penalización por atrasos, y lo peor de todo, sin poder reclamar o proceder en su contra porque sería como actuar en oposición al propio Director General.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Pero este problema solo se podrá solucionar cuando se logró demostrar al Sr. Portugal el daño que ocasiona el proteccionismo que da a sus Gaseras en contra de las necesidades de la transportadora, y cuando entienda que cada empresa es independiente y que necesita recuperar los recursos que ya invirtió para que siga siendo negocio.

Pero también hay que reconocer que hay otros problemas derivados de diferentes situaciones, como la mencionada "Liberación del Gas", que dio como resultado la quiebra de muchas empresas transportistas o la caída y disminución de trabajo en otras, entre ellas Transportadora Portugal.

La empresa que es el objeto de análisis y estudio de esta tesis es una empresa muy endeudada, producto de circunstancias muy diversas, algunas que no están al alcance de la misma como la competencia en el mercado transportista, el alza de precios, la baja de tarifas, etc. y otras que definitivamente siempre han existido y que deben eliminarse.

Con este trabajo se pretende enmendar los errores encontrados en el Control Interno de la empresa y vigilar que se corrijan adecuadamente para no volver a cometerlos; también se intenta concientizar al personal que labora en la entidad, especialmente a la gente que interviene en el ciclo de recuperación de recursos, lo importante que es contar con una estrategia de trabajo, así como con una serie de métodos y procedimientos para hacer más eficiente el desempeño de labores dentro de la organización, sin mencionar que a la larga nos ahorran tiempo y dinero.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **ELEMENTOS DE AUDITORÍA**

MENDIVIL, Escalante Victor Manuel

Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales, S.A. de C.V.

4ª. Edición

México 1985

p.p. 15-51, 77-83

### **MANUAL DE AUDITORÍA INTERNA**

CHARLES, A. Bacon, C.P.

Unión Tipográfica Editorial Hispano-Americana, S.A. de C.V.

3ª. Edición

México, 1982

p.p. 73-112, 225-232, 277-278

### **COMISIÓN DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA**

Instituto Mexicano de Contadores Públicos

Boletín C

p.p. 23

### **PRINCIPIOS DE AUDITORÍA**

MEIGS, Walter

Editorial Diana

1ª. Edición

México 1981

p.p. 106-115

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**CONOCE LAS AUDITORÍAS**

SANTILLANA, González Juan Ramón  
Ediciones Contables y Administrativas, S.A. de C.V.  
5ª. Edición  
México, 1992  
p.p. 21-24, 193-210, 254-265, 347-352

**AUDITORÍA I**

SANTILLANA, González Juan Ramón  
Ediciones Contables y Administrativas, S.A. de C.V.  
6ª. Edición  
México, 1996  
p.p. 158-182

**CRÉDITO Y COBRANZAS, TÉCNICAS PARA MEJORAR SU FLUJO DE EFECTIVO**

MONDELO, Candace L.  
Traducida al español por Grupo Editorial Iberoamérica, S.A. de C.V.  
Estados Unidos de Norteamérica, 1991  
3ª. Edición  
p.p. 1-78

**AUDITORÍA**

COOK, John W.  
Editorial Mc Graw Hill  
3a. Edición  
México, 1994  
p.p. 295-324, 451-463

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



**AUDITORÍA, UN ENFOQUE INTEGRAL**

ARENS, Alvin A.  
Editorial Mc Graw Hill  
2a. Edición  
México, 1990  
p.p. 388

**AUDITORÍA I**

OSORIO, Sánchez Israel, C.P.  
Ediciones Contables y Administrativas, S.A. de C.V.  
1ª. Edición  
México, 1977  
p.p. 231-260

**AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO**

CEPEDA, Alonso Gustavo  
Editorial Limusa  
5ª. Edición  
México, 1999  
p.p. 85-135

**PROGRAMAS DE AUDITORÍA**

ALARCON, Sánchez Javier Francisco  
Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales, S.A. de C.V.  
3ª. Edición  
México, 1997  
p.p. 28-56

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**FUNDAMENTOS DE CONTROL INTERNO**

PERDOMO, Moreno Abraham

Ediciones Contables y Administrativas, S.A. de C.V.

3ª. Edición

México, 1999

p.p. 12-42

**PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS**

Instituto Mexicano de Contadores Públicos

Edición 2002

**APUNTES DEL SEMINARIO DE AUDITORÍA INTERNA, MODULO I**

SÁNCHEZ, Peláez Rolando

Edición Abril del 2002

**APUNTES DE LA MATERIA EVALUACIÓN DE LAS INVERSIONES**

ORBE, Solís Pedro

Agosto de 1998

**FISCO AGENDA**

Ediciones Fiscales ISEF, S.A.

27ª. Edición

México, 2003

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN