



---

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES**

**CUAUTILÁN**

“Impacto del Control Interno en el proceso de cobranza en efectivo en una empresa de prestación de servicios post venta”.

**TRABAJO PROFESIONAL**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**LICENCIADO EN CONTADURÍA**

PRESENTA:

**Roberto Cruz Arce**

ASESOR: M.A. Antonio Rangel Pineda

CUAUTILÁN IZCALLI, ESTADO DE MÉXICO.

2014



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

# ÍNDICE

<b>OBJETIVO</b> .....	<b>1</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>2</b>
<b>1 TRAYECTORIA PROFESIONAL</b>	
1.1 Auditoría Externa. Firma de servicios profesionales.....	4
1.2 Auditoría Interna. Empresa de producción y comercialización de electrodomésticos .....	6
<b>2 ANTECEDENTES DE LA COMPAÑÍA</b>	
2.1 Historia de la compañía.....	9
2.2 Misión.....	12
2.3 Visión .....	12
2.4. Objetivos.....	13
2.5 Rasgos que definen a la Compañía .....	14
2.6 Valores.....	15
2.8 Programas de desarrollo Tecnológico .....	17
<b>3 FUNDAMENTO TEÓRICO</b>	
3.1 Generalidades Auditoría.....	18
3.1.1 Tipos de Auditoría .....	19
Auditoría externa o auditoría legal.....	19
Auditoría interna.....	20
Auditoría operacional .....	21
Auditoría en sistemas .....	21
3.1.2 Características, cualidades profesionales y éticas que debe tener el Auditor..	22
3.2 COSO Metodología de revisión de control interno .....	31
3.3 Organigrama de Auditoría Interna .....	43
3.4 Misión y Visión de Auditoría Interna.....	46

3.5 Metodología de revisión Auditoría Interna.....	48
--	----

**4 CASO PRÁCTICO Entendimiento y evaluación del control interno en la cobranza en efectivo de la división servicios post venta del área metropolitana**

4.1 Matriz de evaluación de riesgos.....	58
--	----

4.2 Procedimiento inicial de evaluación de riesgos (marco general) .....	61
--	----

4.2 Matriz de Controles y Riesgos .....	69
---	----

4.3 Revisión del ciclo de Cuentas por Cobrar .....	74
--	----

4.3.1 Bancos.....	75
-------------------	----

4.3.2 Cuentas por cobrar .....	78
--------------------------------	----

4.3.3 Informe detallado de Auditoría Interna y recomendaciones al control interno .....	93
---	----

<b>Conclusiones .....</b>	<b>97</b>
---------------------------	-----------

<b>Bibliografía .....</b>	<b>98</b>
---------------------------	-----------

## **OBJETIVO**

Elaborar una memoria del desempeño profesional dentro de la rama de la Auditoría, como he utilizado los conocimientos obtenidos en la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, en conjunto con la experiencia obtenida durante mi trayectoria profesional.

El objetivo de esta memoria profesional es documentar la revisión efectuada con el equipo de auditoría interna al ciclo de Cuentas por Cobrar de la división de servicios post venta en el área metropolitana efectuada en marzo del 2013, obteniendo un entendimiento y evaluación del control interno del ciclo auditado, así como también identificando riesgos clave del negocio, mejoras a los procesos operativos y verificando el uso eficiente de los recursos de la compañía, emitiendo el informe final de auditoría con los hallazgos, observaciones detectadas además las sugerencias de mejora propuestas por Auditoría Interna.

# INTRODUCCIÓN

Durante el desarrollo de esta memoria profesional se mostrarán algunos de los conocimientos obtenidos durante la carrera de Licenciado en Contaduría y como los he aplicado a lo largo de mi trayectoria profesional en el área de auditoría.

Esta memoria profesional es acerca de mi labor como auditor interno en una de las empresas nacionales más grandes del país que desarrolla como actividades principales la importación, producción y comercialización de electrodomésticos.

Mabe es una compañía internacional que desde 1953 se ha dedicado a la producción y comercialización de productos electrodomésticos para México y más de 70 países alrededor del mundo, contando con plantas productoras en Canadá, México, Costa Rica, Ecuador, Colombia, Brasil, Argentina; el corporativo la empresa se encuentra en la ciudad de México en conjunto con su división comercial.



Fuente: <http://www.mabe.cc> Ubicación de las plantas de producción de Mabe.

La división de servicios post venta es independiente en cada país y sus estructuras varían dependiendo de las exigencias de cada localidad; en el caso de la República Mexicana cuenta con un centro de servicios ubicado en la Ciudad de México a través de una compañía subsidiaria llamada Serviplus, la cual está encargada de distribuir los servicios de postventa a todo el país como son garantías, mantenimiento y garantías extendidas a través de un Call Center.

Este trabajo está basado en la revisión de este sector de servicios postventa en donde se mostrarán las funciones de una auditoría financiera y de proceso al ciclo de Cuentas por Cobrar, teniendo como alcance el área metropolitana, en donde podremos observar el proceso actual y el impacto que tiene el control interno sobre un desempeño óptimo en el funcionamiento del negocio y la administración de sus activos.

La revisión es realizada desde un enfoque de auditoría interna, dirigida a la salvaguarda de activos, utilización eficiente de los recursos, identificación de riesgos clave y para asegurar un adecuado desempeño del negocio, así como también proporcionar a los directivos y alta gerencia una fotografía real de la situación actual de la localidad auditada.

En el desarrollo se explicará el procedimiento seguido en la revisión de auditoría, el recorrido a los procesos para el entendimiento y evaluación del control interno, identificación de riesgos clave, diseño y aplicación de pruebas de auditoría efectuadas, finalmente se mostrarán los resultados obtenidos, detallando los hallazgos detectados, las sugerencias propuestas, y los planes de acción proporcionados por la operación.

# 1 TRAYECTORIA PROFESIONAL

## 1.1 Auditoría Externa. Firma de servicios profesionales

En el mes de noviembre 2007 cursando el tercer semestre de la carrera de Licenciado en Contaduría despertó en mí la inquietud de comenzar a trabajar en lo que se relacionaba con mi carrera, quería ver cómo era todo el mundo laboral y como es que todo lo que aprendía en la escuela se relacionaba con la vida real, además de que el horario escolar me lo permitía; alguna vez alguien me había mencionado las “Big Four” y había comentado muy vagamente que eran “importantes” y que podían dar una amplia experiencia; en ese momento yo no tenía idea de lo que me hablaban, y no le di importancia.

Cuando comenzaron mis deseos de trabajar investigué un poco más acerca de este tipo de compañías, que son despachos a nivel mundial y que grandes empresas internacionales y nacionales solicitaban sus servicios, además de que siempre estas compañías te venden la posibilidad de que cualquier persona con las cualidades y valores necesarios podría llegar a convertirse en socio de una de las “Big Four”; acudí a mi hermana María Luisa quien también estudió la carrera de Contaduría y le conté sobre mi inquietud acerca de trabajar en una de las grandes.

Ella me dijo que uno de sus mejores amigos de la carrera se desempeñaba como Gerente Senior en PwC y que tal vez podría preguntarle si había alguna vacante en donde pudiera ingresar, así que lo contactamos, envíe mi currículum vitae y esperé respuesta, la cual no obtuve hasta después de 3 meses, Recursos Humanos al fin me había contactado para tener un entrevista, pero había un detalle, que aún no llevaba la asignatura de auditoría y esto era necesario para poder ingresar al staff de auditoría de PwC, así que me ofrecieron ingresar a un proyecto de auditoría especial para una compañía japonesa de automóviles, en ese momento llevar la asignatura de auditoría no era necesario, me pareció una gran idea y decidí entrar, al fin me acercaba a mi objetivo y solo me faltaba un semestre para llevar dicha asignatura.



El proyecto al que ingresé no duró mucho, a los dos meses de haber ingresado, la compañía decidió cambiar de proveedor de servicios y terminó el contrato con PwC. En ese entonces no podían utilizarnos como staff de auditoría así que estuve en capacitación de dictámenes fiscales y otras tareas de apoyo.

Finalmente en julio del 2008 fui contratado como staff de primer año en el área de Auditoría en PwC, mi primera tarea fue apoyar con el llenado de dictámenes fiscales. Durante este tiempo mis actividades consistieron en el llenado de anexos, elaboración de guías (check list de llenado de anexos), así como también cruzar la información incluida en los anexos vs base de datos de los papeles de trabajo realizados durante la auditoría; apoyando también en el envío de los dictámenes fiscales terminados.

Una vez finalizada el periodo de envío de dictámenes fiscales, comenzó la etapa de capacitación en donde principalmente nos impartieron cursos sobre Normatividad contable y metodología de revisión propia de la firma, preparándonos para las próximas auditorías.

Posteriormente fui asignado a mi primer equipo de trabajo en donde desempeñaba el rol de ayudante de auditoría, realizando pruebas como son revisión de conciliaciones bancarias, altas y bajas de activo fijo, revisión de inventarios por ejemplo la determinación del costo estándar, inventarios físicos con ayuda y apoyo del encargado del proyecto. Conforme fui adquiriendo más experiencia, me asignaron pruebas que tenían mayor complejidad como revisión del cálculo de pagos provisionales y determinación del impuesto anual, revisión de partes relacionadas, corte de ingresos, confirmaciones de clientes, préstamos, etc., siendo cada vez más autónomo en el desempeño de las revisiones, permitiéndome apoyar también en el entrenamiento y asesoramiento de mis compañeros recién contratados.

Estuve fungiendo la posición de ayudante auditoría por dos años, hasta que obtuve mi primera promoción a Semi Senior de Auditoría en junio del 2010, desempeñando actividades de planeación de auditoría, programación de los ayudantes de auditoría, revisión de las pruebas realizadas por los ayudantes de auditoría, coaching,

evaluaciones de desempeño, administración de las horas por proyecto en conjunto con el Gerente asignado al proyecto, gestionando el requerimiento de información y estatus del proyecto. Un año después fui promovido a Senior de Auditoría, al tiempo en el cual recibí propuesta laboral en Mabe, en ese momento decidí terminar mi relación laboral con PwC e integrarme al staff de auditoría interna de Mabe.

## **1.2 Auditoría Interna. Empresa de producción y comercialización de electrodomésticos**

Durante el mes de octubre del 2011 recibí una oferta laboral para unirme al staff de auditoría interna de Mabe, incorporándome al equipo a inicios del mes de noviembre 2011.

Esta compañía fue nuestro cliente por dos años mientras estuve laborando en PwC en el cual me desempeñé como staff de auditoría en la auditoría de primer año y como semi senior al año siguiente, por lo que ya contaba con conocimiento previo de la compañía, durante este tiempo había realizado actividades de auditoría externa y conocía la situación financiera del grupo. Esto fue de gran ayuda, ya la había revisado financieramente, ahora lo tendría que hacer desde un enfoque interno.

Al llegar al equipo de auditoría interna, mi primera actividad era revisar matrices de controles de Activos Fijos e impuestos, las matrices ya se habían hecho anteriormente y ya se habían determinado los riesgos, se habían levantado los recorridos a los procesos, ahora mi parte era revisar las matrices por las operaciones restantes, explicando al personal responsable del proceso el correcto llenado de las matrices. El proyecto se dividió en tres etapas, la elaboración de las matrices, documentación de los recorridos al proceso (walkthrough), elaboración del testing y finalmente la elaboración de cédulas SAD (Summary of Aggregated Deficiencies) las cuales en colaboración del personal involucrado se completaron satisfactoriamente el primer año.

Durante el tiempo subsiguiente, participé en revisiones de diferentes localidades de Mabe, desempeñando el rol de “Especialista de Auditoría”, a continuación se presentan las auditorías en las que he participado:

- ✚ Auditoría Refrigeradores Celaya
- ✚ Auditoría Cuentas por Cobrar Centroamérica (Guatemala y El Salvador)
- ✚ Auditoría Precios y descuentos Mabe Brasil
- ✚ Auditoría al Proceso de Distribución Mabe Comercial
- ✚ Auditoría Serviplus (Servicio post venta)
- ✚ Auditoría MCM Américas (División de compresores)
- ✚ Auditoría Cuentas por Cobrar Mabe Comercial

Durante el desarrollo de estas auditorías participé realizando diversas actividades dentro del equipo de trabajo las cuales detallo a continuación:

- Participación en la organización de auditorías específicas (en la logística y en el requerimiento de información), identificación de los factores claves de riesgo y controles, así como asignar los recursos necesarios para la auditoría.
- Establecer prioridades en los procesos sujetos a revisión con base al entendimiento y evaluación del control interno.
- Elaboración de Matriz de Riesgos de las entidades auditadas.
- Entendimiento de los procesos clave, así como el ambiente de control, e identificación del impacto en/hacia otras áreas.
- Capacitación a los miembros del equipo en elaborar sus programas de trabajo, y priorizar las pruebas basadas en revisión de procesos e investigando las excepciones.
- Conocimiento de las transacciones clave de SAP que soportan los sistemas, reportes existentes y controles automatizados así como la utilización eficientemente los sistemas (BAAN, SAP, ACL y OFFICCE) para analizar la información transaccional.

- Emisión del informe de auditoría de los hallazgos u observaciones identificadas en la revisión, así como seguimiento al avance a los planes de acción proporcionados por los auditados.

Además de estas actividades, he participado en revisiones especiales a proveedores, administración de recursos internos (telefonía), revisión semestral de reconocimiento de ingresos y Cuestionario de Control Interno aplicado cuatrimestralmente a todas las localidades de la compañía, teniendo a mi cargo las localidades de Colombia y Querétaro.

Adicionalmente he recibido capacitación por parte de la compañía, en materia administrativa como son cursos de “Administración del tiempo”, “Gestión de Proyectos” y actualmente clases del idioma inglés.

Cada año se efectúan juntas de planeación estratégica fuera de las instalaciones, en donde revisamos el plan anual y las auditorías a realizar el año siguiente, preparando análisis financiero, antecedentes y eventos importantes de las localidades a auditar, revisando también el clima organizacional, además de actividades de integración del equipo de trabajo y fortalecimiento de las relaciones.

## **2 ANTECEDENTES DE LA COMPAÑÍA**

### **2.1 Historia de la compañía**

Mabe es una multinacional que diseña, produce y distribuye electrodomésticos a más de 70 países alrededor del mundo. La compañía se estableció en Ciudad de México, México; en el año 1946.

En un comienzo, Mabe se dedicó a la creación de gabinetes y muebles de empotrar para cocina. En la década del 50 comenzó a manufacturar productos de línea blanca como cocinas a gas y refrigeradores. Su rápido crecimiento permitió que Mabe se convirtiera en el mayor exportador de electrodomésticos en México en 1960.

En 1987 realizó una alianza estratégica con General Electric con el propósito de elaborar electrodomésticos para el mercado estadounidense. Como parte de un esfuerzo para alejarse del control de las operaciones mexicanas de los Estados Unidos, GE decidió entrar en la alianza con un 48% de las acciones.

Con esta operación General Electric esperaba poder acceder a la mano de obra barata que existía en México. Por su parte, Mabe recibió gran acceso al mayor mercado de consumo a través de las redes de distribución de GE en Estados Unidos.

Para la década de los 90 más de dos tercios de las cocinas a gas y refrigeradores que se vendían en Estados Unidos eran diseñados y manufacturados por Mabe en México. Además el 95% de los que se vendían bajo la marca de General Electric eran producidos en la fábrica de Mabe en San Luis Potosí; la mayor planta fabricante de cocinas en el mundo. Como resultado de esto, Mabe se convirtió en la marca líder de electrodomésticos en México, superando a la marca Acros Whirlpool de Vitro, con el 50% de la cuota de mercado nacional.

A medida que la compañía seguía creciendo, la producción y las exportaciones se mantenían concentradas en América Latina. A mediados de los 90's, Mabe era una de los líderes en la manufactura de productos de línea blanca en el mundo, con un crecimiento anual de entre el 15% y el 20%. En México, Mabe prácticamente

dominaba el mercado, mientras que en América Latina dominaba el 70% de la cuota de mercado.



Fuente: <http://www.mabe.cc> principales marcas comercializadas por mabe.

El grupo Mabe también generó otras alianzas y creó nuevas empresas conjuntas con fabricantes regionales. El sólido aumento en los niveles de venta en América Latina casi eliminó la crisis económica que sufrió México en 1994.

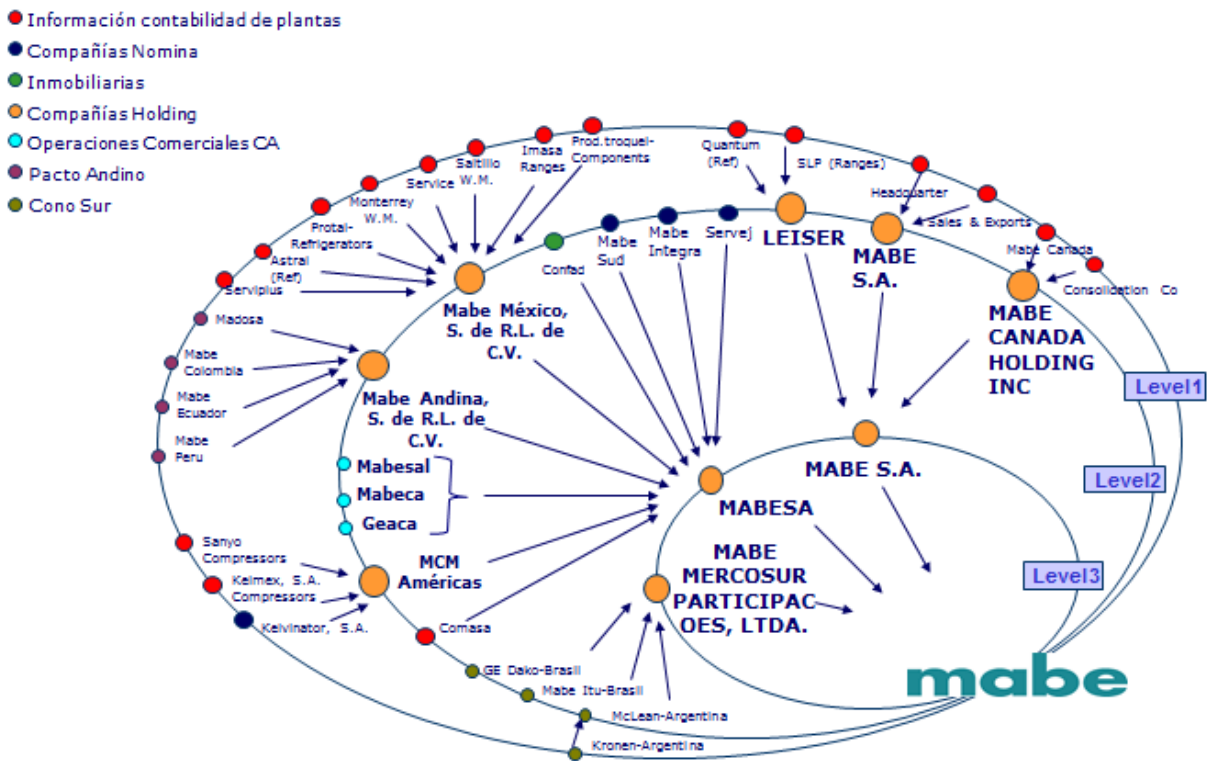
La situación de Mabe se vio favorecida con el TLCAN, ya que gracias a este tratado pudo adquirir la empresa canadiense Camco.

En América Latina, Mabe tuvo el derecho de distribuir sus productos bajo una variedad de marcas conocidas, tales como GE y una serie de marcas regionales. Estas marcas regionales estaban altamente consideradas en sus países de origen.

Actualmente Mabe produce 15 millones de unidades al año; lo que se traduce en USD\$4.000 millones en ventas.

Al 2012 la estructura de Mabe se encuentra de la siguiente manera:

## MABE Modelo Consolidación Financiera



Fuente: Presentación de antecedentes de la empresa Auditoría Interna

## 2.2 Misión

Para el desarrollo de productos innovadores de la más alta calidad, con un precio competitivo que se adapte a millones de familias en todo el mundo, generando a su vez beneficios para nuestros socios y accionistas.

Nuestra misión se basa en las siguientes creencias que sirven de guía para nuestras actividades:

## 2.3 Visión

En Mabe nuestra visión es convertirnos en el líder mundial en el mercado de electrodomésticos, mejorando siempre el mundo en que vivimos.

Para cumplir con nuestra misión y lograr nuestra visión trabajamos en cuatro principios básicos de negocios como son:

**1. Planeación Estratégica** para identificar las oportunidades y amenazas que pueden afectar a Mabe, es vital mantenerse al día y conocer el entorno en el que se desenvuelve la organización. En tiempos de libre mercado, competencia y globalización no basta con estar al tanto de lo que sucede dentro de una planta, se hace indispensable realizar estudios económicos, políticos y sociales, tanto regionales como del mundo entero, para tomar decisiones adecuadas y enfrentar con las mejores armas los desafíos de un planeta cada vez más interconectado.

**2. Organización sin fronteras** Mabe es una empresa continental que privilegia la comunicación. De ahí que busque eliminar toda barrera que impida tejer relaciones productivas y sanas. Dar y recibir apoyo sin importar jerarquías y/o nacionalidad es una práctica que, al mismo tiempo, acerca a la gente y distingue a Mabe como una organización sin fronteras.



**3. Trabajo en equipo** intercambiar experiencias, habilidades y conocimientos es vital en la toma de decisiones. Mabe es un equipo que comparte responsabilidades, que dialoga, que se comunica con el objeto de encontrar las mejores soluciones posibles.

**4. Mejora continua** con planeación, sin fronteras, en equipo, Mabe trabaja por mejorar siempre. Por eso, analiza permanentemente sus procesos y genera un control estadístico de sus prácticas para perfeccionar el trabajo y satisfacer tanto a sus clientes internos como externos.

## **2.4. Objetivos**

El objetivo principal es incrementar las ventas y adquirir nuevos clientes para el reforzamiento de la empresa en el mercado en un período determinado.

### **Corto plazo**

Reclutamiento de personal para el reforzamiento de agentes de ventas y reparto. Una perfecta capacitación y gran motivación al personal para un mejor desempeño laboral.

### **Mediano plazo**

La apertura de más sucursales en los diferentes estados para acaparar otros rumbos. Reclutamiento de personal para las nuevas sucursales y una adecuada capacitación y motivación del mismo.

## Largo plazo

Establecernos como mueblería 100% cubriendo también el mundo de electrodomésticos y los demás productos que cubre la línea blanca manteniendo como siempre la vanguardia.

### 2.5 Rasgos que definen a la Compañía

1. **Auto exigencia:** Mabe promueve una cultura del máximo esfuerzo entre los miembros de la organización y el mejor desempeño posible para lograr la más alta calidad.
2. **Autocrítica:** Con el objeto de mejorar cada uno de los procesos de la organización, Mabe procura tanto identificar las fortalezas y áreas de oportunidad, como revisar aquellas prácticas que aún pueden perfeccionarse.
3. **No complacencia:** Se debe impulsar una actitud profesional que no admita conformismos y que promueva la lucha por el crecimiento y la evolución constante.
4. **No excusas:** Mabe es una empresa con más de 50 años de historia. Todas las experiencias y aprendizajes adquiridos a lo largo de todo este tiempo le permiten actuar con madurez y sin excusas.
5. **No minimizar problemas:** En Mabe no hay problemas pequeños. Todos tienen la misma importancia y merecen ser atendidos con el mismo cuidado y sentido de urgencia.

## 2.6 Valores

**Familia:** es el motor de la acción, y a esto, merece respeto, valoración y cuidado.

**Esfuerzo:** alcanzar las grandes metas planteadas requieren dedicación y constancia. El éxito cuesta, y requiere de mucho compromiso y capacitación.

**Confianza:** si tenemos confianza en nosotros mismos, podemos lograr lo que nos proponemos.

**Honestidad:** congruencia entre lo que pensamos, lo que decimos y lo que hacemos, ser fiel a estos principios asegura la integridad y confianza en la empresa.

**Generosidad:** es compartir desinteresadamente con la familia, los amigos y la sociedad.

**Pasión:** es la entrega total a nuestros ideales. La perfección solo se alcanza con pasión.

**Aprendizaje:** Es necesario mantener una actitud abierta para absorber nuevos conocimientos. Siempre hay algo nuevo que aprender.

**Libertad:** Poder decidir las creencias y acciones, aceptando con responsabilidad las consecuencias de éstas decisiones.

**Respeto y Tolerancia:** Por el respeto se cuenta con la capacidad de valorar todo lo positivo que hay en los demás, y por la tolerancia, se consideran otras opciones aunque no se coincida con ellas.

## 2.7 Filosofía

En Mabe hemos definido 7 creencias básicas que sirven como normas de comportamiento para actuar de manera ética y transparente:

1. Creer en un continente próspero, unido, de economía libre, en donde, como empresa, cumpliremos honestamente nuestro deber, buscando siempre una relación sana con asociados, gobiernos, instituciones y sociedad en general.
2. Creemos en la conservación y el mejoramiento del medio ambiente, para el bienestar y calidad de vida de la comunidad presente y futuras generaciones.
3. Creemos en satisfacer plenamente las expectativas de nuestros usuarios con productos y servicios innovadores, de alta calidad y competitivos internacionalmente.
4. Creemos en el respeto a la dignidad humana, en hombres y mujeres emprendedores, que vean el trabajo como un vehículo de su desarrollo personal, familiar y social.
5. Creemos en la productividad, profesionalismo, honestidad, responsabilidad y solidaridad con la organización.
6. Creemos en promover el desarrollo de la organización, en una buena y justa relación con nuestros socios comerciales, clientes y proveedores.
7. Creemos en la innovación tecnológica, en su asimilación y desarrollo de nuestra propia tecnología.

## **2.8 Programas de desarrollo Tecnológico**

Mabe fue galardonado con el Premio Nacional de Tecnología en 2003, y hoy en día cuenta con un programa de maestría en ingeniería eléctrica, cuyo objetivo es dotar a un grupo de ingenieros de Mabe Tecnología y Procesos de las habilidades y conocimientos necesarios para realizar actividades de diseño y desarrollo avanzados en aspectos que están relacionados con el control de electrodomésticos y su implementación en componentes electrónicos, tomando en cuenta el contexto tecnológico de la empresa.

En 2009, el presidente Felipe Calderón puso en marcha el Programa Nacional de Sustitución de Electrodomésticos, con una inversión que alcanzó los dos mil millones de pesos y que busca remplazar al menos medio millón de refrigeradores y aires acondicionados en el país.

El programa significó para el Gobierno Federal un ahorro de más de cuatro mil millones de pesos en los subsidios que otorga al consumo de energía eléctrica. La presencia de Mabe en este proyecto contribuyó en todos aquellos refrigeradores y equipos que cuentan con el sello FIDE el cual se trata de una etiqueta que garantiza que un aparato es sobresaliente en cuanto al ahorro de energía eléctrica, luego de comprobar su eficiencia. Esto significa que quienes tengan en su casa un electrodoméstico con el sello FIDE reducirán su pago por consumo de energía eléctrica y dispondrán de un producto seguro y confiable.

Es por lo mencionado anteriormente, que año con año, Mabe intenta llevar a cabo programas que ayuden tanto a la economía de sus consumidores, como al medio ambiente, mediante la realización de sus productos.

## **3 FUNDAMENTO TEÓRICO**

### **3.1 Generalidades Auditoría**

La revisión independiente financiera así como a los procesos tiene una importancia indiscutible, ya que es necesario para los dueños, accionistas, inversionistas, prestamistas, instituciones de financiamiento, etc. obtener una visión independiente de la situación financiera de la empresa y ayudar a la toma de decisiones. Así como también se necesitan de la revisión de los procesos para dar un monitoreo al seguimiento de las actividades de control, verificar el cumplimiento de las políticas internas que puedan dar una fotografía real de la empresa a los dueños y accionistas.

La finalidad de la auditoría es asegurar que la información financiera reportada sea confiable, y que los activos de la compañía sean adecuadamente salvaguardados.

#### **Definición general de Auditoría.**

En términos generales, auditar, es examinar y verificar información, registros Procesos, circuitos, etc. con objeto de expresar una opinión sobre su bondad o Fiabilidad. (Mira, 2006)<sup>1</sup>

La auditoría es el examen crítico y sistemático que realiza una persona o grupo de personas independientes del sistema auditado. Aunque hay muchos tipos de auditoría. El origen etimológico de la palabra es el verbo inglés "Audit", que significa "comprobar", y es utilizado principalmente en el "Audit accounting", que es la traducción de auditoría. El origen etimológico de la palabra es el verbo latino "Audire", que significa "oír", que a su vez tiene su origen en que los primeros

---

<sup>1</sup> MIRA, J. (2006). *Apuntes de Auditoría*, Madrid: Editorial Creative Commons p. 3

auditores ejercían su función juzgando la verdad o falsedad de lo que les era sometido a su verificación principalmente oyendo. (Wikipedia)<sup>2</sup>

(Mendivíl, 2002) La auditoría es el proceso que efectúa un contador público independiente, al examinar los estados financieros preparados por una entidad económica, para reunir elementos de juicio suficientes con el propósito de emitir una opinión profesional, sobre la credibilidad de dichos estados financieros, opinión que se expresa en un documento formal llamado dictamen. (Mendivíl, 2002)<sup>3</sup>

### **3.1.1 Tipos de Auditoría**

Actualmente derivado de las necesidades de las empresas e instituciones se han desarrollado esquemas de revisión de auditoría enfocados a objetivos particulares dependiendo de las necesidades de las entidades legales, se habla de auditoría externa, auditoría interna, auditoría operativa, auditoría pública o gubernamental, auditoría de sistemas, etc.

A continuación se muestran las definiciones generales de los principales tipos de auditoría que se llevan a cabo en las entidades legales:

#### **Auditoría externa o auditoría legal**

Examen de las cuentas anuales de una empresa por un auditor externo, normalmente por exigencia legal.

---

<sup>2</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Auditor%C3%ADa\\_contable](http://es.wikipedia.org/wiki/Auditor%C3%ADa_contable)

<sup>3</sup> MENDIVÍL, V. (2002). *Elementos de Auditoría*. México. D.F.: Editorial ECAFSA

La definición de auditoría externa que recoge L. Cañibano (1996)<sup>4</sup> de aceptación generalizada, es la siguiente: «El objetivo de un examen de los estados financieros de una compañía, por parte de un auditor independiente, es la expresión de una opinión sobre si los mismos reflejan razonablemente su situación patrimonial, los resultados de sus operaciones y los cambios en la situación financiera, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados y con la legislación vigente». Algunos autores, como J. L. Larrea y A. S. Suárez, califican la auditoría como externa por su condición de legalidad y porque el auditor es ajeno a la empresa; mientras que otros autores lo hacen por los efectos que ella produce frente a terceros (inscripción en el Registro Mercantil).

## **Auditoría interna**

Según Víctor Manuel Mendivil Escalante en su libro “Elementos de Auditoría”<sup>5</sup>, menciona que la auditoría interna es aquella que desarrollan personas que dependen del negocio y actúan revisando, las más de las veces, aspectos que interesan particularmente a la administración, aunque pueden efectuar revisiones programadas sobre todos los aspectos operativos y de registro de la empresa.

La auditoría interna se puede concebir como una parte del control interno. La realizan personas dependientes de la organización con un grado de independencia suficiente para poder realizar el trabajo objetivamente; una vez acabado su cometido han de informar a la Dirección de todos los resultados obtenidos. La característica principal de la auditoría interna es, por tanto, la dependencia de la organización y el destino de la información. Hay autores, como E. Heviá (1990)<sup>6</sup>, que la equiparan más a aspectos operativos, definiéndola como “el órgano asesor de la dirección que busca la manera de dotar a la empresa de una mayor eficiencia mediante el constante y

---

<sup>4</sup> CAÑIBANO, L. *Curso de auditoría contable*. 4.ª Editorial Pirámide: Madrid, 1996, p. 53.

<sup>5</sup> MENDIVÍL, V. (2002). *Elementos de Auditoría*. México. D.F.: Editorial ECAFSA, p. 3

<sup>6</sup> HEVIÁ, E., *Manual de Auditoría Interna*. Barcelona: Editorial Centrum, p.4



progresivo perfeccionamiento de políticas, sistemas, métodos y procedimientos de la empresa “.

## **Auditoría operacional**

Es una revisión y evaluación parcial o total de las operaciones y procedimientos adoptados en una empresa, con la finalidad principal de auxiliar a la dirección a eliminar las deficiencias por medio de la recomendación de medidas correctivas. Comprende además de la financiera, el examen y evaluación de la planeación, organización, dirección y control interno administrativo; de la eficiencia, eficacia y economía con que se han empleado los recursos humanos, materiales y financieros; y de los resultados de las operaciones programadas para saber si se han logrado o no los objetivos propuestos (Vidales, 2003).<sup>7</sup>

## **Auditoría en sistemas**

Es la revisión técnica, especializada y exhaustiva que se realiza a los sistemas computacionales, software e información utilizados en una empresa, sean individuales, compartidos y/o de redes, así como a sus instalaciones, telecomunicaciones, mobiliario, equipos periféricos y demás componentes. Dicha revisión se realiza de igual manera a la gestión informática, el aprovechamiento de sus recursos, las medidas de seguridad y los bienes de consumo necesarios para el funcionamiento del centro de cómputo. El propósito fundamental es evaluar el uso adecuado de los sistemas para el correcto ingreso de datos, el procesamiento adecuado de la información y la emisión oportuna de sus resultados en la institución, incluyendo la evaluación en el cumplimiento de las funciones, actividades y

---

<sup>7</sup> VIDALES, L. *Glosario de términos financieros, contables, administrativos, económicos, computacionales y Legales*. Mexicali: Editorial Plaza y Valdés Editores, 2003

operaciones de funcionarios, empleados y usuarios involucrados con los servicios que proporcionan los sistemas computacionales a la empresa (Muñoz, 2002)<sup>8</sup>.

### **3.1.2 Características, cualidades profesionales y éticas que debe tener el Auditor.**

Los contadores debemos regirnos bajo el código de ética profesional emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, esto incluye a los auditores, así como también bajo las normas personales y de cumplimiento establecidas en el boletín 2010 de las Normas de Auditoría Generalmente aceptadas, en donde especifica los requisitos que debe cumplir el auditor para desempeñar un trabajo profesional.

El Código de Ética Profesional (2012)<sup>9</sup> establece principios fundamentales que rigen la conducta del contador público como son:

#### **Integridad**

**110.1** El principio de integridad impone una obligación a todos los Contadores Públicos de ser leales, veraces y honrados en todas las relaciones profesionales y de negocios. La integridad también implica actitudes objetivas, justas y veraces.

**110.2** El Contador Público no deberá permitir estar asociado con reportes, relaciones, comunicaciones u otra información en los que considere que la información:

- a) Contiene una declaración sustancialmente falsa o confusa;
- b) Contiene declaraciones o información que se proporcionan de manera descuidada;

---

<sup>8</sup> MUÑOZ, C. (2002). *Auditoría en Sistemas Computacionales*. Distrito Federal : Editorial Pearson p. 13

<sup>9</sup> INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, A.C. (2012). *Código de Ética Profesional*. Novena Edición. Distrito Federal, pp. 17-22

c) Causa confusión o error por omitir u ocultar hechos, datos o circunstancias. Cuando el Contador Público observe que ha sido asociado con tal información, deberá tomar las medidas necesarias para desvincularse de la misma.

**110.3** Se considerará que el Contador Público cumple con el párrafo

**110.2** Si proporciona un reporte modificado, respecto del asunto contenido en dicho párrafo.

## **SECCIÓN 120**

### **Objetividad**

**120.1** El principio de objetividad impone una obligación a todos los Contadores Públicos de no comprometer su juicio profesional o de negocios a causa de prejuicios, conflictos de interés o influencia indebida de terceros.

**120.2** El Contador Público puede estar expuesto a situaciones que pueden deteriorar su objetividad. No es factible definir y prescribir todas esas situaciones. El Contador Público no deberá desempeñar un servicio profesional, cuando una circunstancia o relación, afecte o influya de modo indebido en su juicio profesional, respecto a dicho servicio.

## **SECCIÓN 130**

### **Diligencia y competencia profesional**

**130.1** El principio de diligencia y competencia profesional impone las siguientes obligaciones a los Contadores Públicos:

- a) Actuar de manera diligente de acuerdo con las técnicas y normas profesionales aplicables cuando preste servicios profesionales; y código de ética profesional

- b) Mantener el conocimiento y habilidad profesionales al nivel requerido para asegurar que los clientes o entidades para las que se trabaja, reciban un servicio profesional competente.

**130.2** El servicio profesional competente requiere el ejercicio de un juicio sólido al aplicar el conocimiento y habilidad profesionales en el desempeño de dicho servicio. La competencia profesional puede dividirse en dos fases:

- a) Desarrollo de la competencia profesional; y
- b) Mantenimiento de la competencia profesional.

**130.3** El mantenimiento de la competencia profesional requiere atención continua y el conocimiento de los avances técnicos, profesionales y de negocios. El desarrollo profesional continuo le permite al Contador Público desarrollar y mantener sus capacidades para desempeñarse de manera competente dentro del entorno profesional.

**130.4** La diligencia abarca la responsabilidad de actuar de acuerdo con los requisitos de un trabajo, de manera cuidadosa, minuciosa y oportuna.

**130.5** El Contador Público tomará las medidas para asegurar que los profesionales que trabajan bajo su dirección cuenten con el entrenamiento y supervisión apropiados.

**130.6** Cuando sea apropiado, el Contador Público deberá hacer saber a los clientes, entidades para las que trabaja u otros usuarios de sus servicios las limitaciones inherentes a los mismos.

## **SECCIÓN 140**

### **Confidencialidad**

140.1 El principio de confidencialidad impone una obligación, a todos los Contadores Públicos, de abstenerse de:

- a) Revelar fuera de la firma u organización que le emplea la información confidencial obtenida como resultado de relaciones profesionales y de negocios, sin la autorización apropiada y específica, a menos que haya un derecho u obligación legal o profesional de revelarla; y
- c) Usar información confidencial obtenida como resultado de relaciones profesionales o de negocios, para su beneficio o de terceros.

**140.2** El Contador Público deberá observar el principio de confidencialidad, incluso en el entorno social, estando alerta a la posibilidad de hacer una revelación por descuido, particularmente a un asociado cercano de negocios o a un miembro cercano o inmediato de su familia.

**140.3** El Contador Público deberá observar el principio de confidencialidad, en relación con la información que le ha sido revelada por un prospecto de cliente o por la entidad para la que trabaja.

**140.4** El Contador Público deberá observar el principio de confidencialidad, en relación con la información dentro de la firma o entidad para la que trabaja.

**140.5** El Contador Público deberá adoptar las medidas necesarias para asegurarse de que el personal bajo su dirección y las personas de quienes obtiene asesoría y ayuda, respeten el principio de confidencialidad.

**140.6** La necesidad de cumplir con el principio de confidencialidad continúa, aun después de terminar las relaciones entre el Contador Público y un cliente o entidad

para la que trabaja. Cuando el Contador Público cambie de empleo o adquiera un nuevo cliente, tiene derecho a usar su experiencia previa. Sin embargo, el Contador Público no deberá usar o revelar ninguna información confidencial, ya sea obtenida o recibida como resultado de una relación profesional o de negocios.

**140.7** Las siguientes son circunstancias en las que pudiera requerirse a los Contadores Públicos revelar información confidencial, o en las que tal revelación puede ser apropiada:

a) La revelación esté permitida por la ley y esté autorizada por el cliente o la entidad para la que trabaja;

b) La revelación sea requerida por ley, por ejemplo:

I. Elaboración de documentos o de otro tipo de evidencia, en el curso de los procedimientos legales; o

II. Revelación a las autoridades públicas de infracciones a la ley identificadas; y

c) Exista una obligación o derecho profesional de revelar, cuando no esté prohibido por la ley:

I. Para cumplir con la revisión de calidad de un organismo miembro del IMCP u otro organismo profesional;

II. Para responder a un interrogatorio o investigación por parte de un organismo miembro del IMCP u otro organismo profesional;

III. Para proteger los intereses profesionales del Contador Público sujeto a procedimientos legales; o

IV. Para cumplir con las normas profesionales y requisitos éticos.

**140.8** En la decisión de revelar o no información confidencial, los factores relevantes a considerar incluyen:

- a) Si los intereses de todas las partes, incluyendo los de terceros, pudieran afectarse y resultar dañados si el cliente del Contador Público o la entidad para la que trabaja, aprueba la revelación de información;
- b) Si toda la información relevante es conocida y fundamentada al grado que sea factible; cuando la situación implica hechos sin respaldo, información incompleta o conclusiones no fundamentadas, se usará el juicio profesional para determinar el tipo de revelación que debe hacerse, en su caso;
- c) El tipo de comunicación que se espera y a quien se dirige; y
- d) Si las partes a quienes la comunicación se dirige son los destinatarios apropiados.

## **SECCIÓN 150**

### **Comportamiento profesional**

**150.1** El principio de comportamiento profesional impone una obligación a todos los Contadores Públicos de cumplir con las leyes y reglamentos relevantes, y evitar cualquier acción que el Contador Público conozca o deba conocer, que pueda desacreditar a la profesión.

Esto incluye acciones sobre las que un tercero razonable y bien informado, ponderando todos los hechos y circunstancias específicos conocidos por el Contador Público en el momento, concluyera que afectan de manera adversa la buena reputación de la profesión.

**150.2** La mercadotecnia y promoción que lleven a cabo los Contadores Públicos no deberán causar mala reputación a la profesión. Los Contadores Públicos deberán ser honrados y veraces, y no:

- a) Hacer afirmaciones exageradas de los servicios que pueden ofrecer, de las calificaciones que poseen, o de la experiencia que han logrado; o

b) Hacer referencias negativas o comparaciones sin fundamento, respecto al trabajo de otros colegas.

Así mismo, se establecen normas personales en las Normas y Procedimientos de Auditoría y Normas para Atestiguar, en donde se establecen los pronunciamientos sobre las normas personales que deberá tener el auditor, a continuación se presenta el boletín 2010 “Pronunciamientos de las Normas Personales (2012)”<sup>10</sup>:

## **2010 PRONUNCIAMIENTOS DE LAS NORMAS PERSONALES**

### **GENERALIDADES**

Como se indica en el Boletín 1010 las normas personales se refieren a las cualidades que el auditor debe tener para poder asumir, dentro de las exigencias de que el carácter profesional de la auditoría impone, un trabajo de este tipo. Dentro de estas normas existen cualidades que el auditor debe tener pre adquiridas antes de poder asumir un trabajo profesional de auditoría y cualidades que debe mantener durante el desarrollo de toda su actividad profesional.

### **ENTRENAMIENTO TÉCNICO Y CAPACIDAD PROFESIONAL**

Se habla del entrenamiento técnico adecuado y de capacidad profesional como cosas diferentes, porque esta última tiene un contenido más amplio y un alcance mayor que el simple entrenamiento técnico. Este representa la adquisición de los conocimientos y habilidades que son necesarios para el desempeño del trabajo y es, por consiguiente, un fundamento indispensable de la capacidad profesional; pero esta última requiere además una madurez de juicio que no se logra con el simple entrenamiento básico.

---

<sup>10</sup> INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, A.C. (2012). *Normas y procedimientos de Auditoría y Normas para Atestiguar*. Vigésima novena edición. Distrito Federal: IMCP, pp. 13-16



La capacidad profesional implica alcanzar madurez de juicio, la que se logra fundamentalmente mediante el entrenamiento sistemático a los problemas inherentes a su actividad profesional y la elección de la solución adecuada a estos problemas.

La capacidad profesional no se adquiere definitivamente, en una sola vez, requiere de una actividad posterior que es el entrenamiento a problemas y la solución atinada así como contacto de auditores a mayor experiencia.

### **CUIDADO Y DILIGENCIA DE PROFESIONALES**

El auditor, deberá desempeñar su trabajo, con meticulosidad, cuidado y esmero, poniendo siempre toda su capacidad y habilidad profesional, con buena fe e integridad.

Para que el profesional cumpla su compromiso implícito con su clientela y con la sociedad, no basta que tenga la capacidad para el desarrollo de las actividades de su profesión. Es necesario, además, que en el desempeño de su trabajo ponga la atención, el cuidado y la diligencia que humanamente esperarse de una persona con sentido de responsabilidad.

El auditor como todo profesional, no es infalible y por ellos no es responsable de meros errores de juicio.

La actividad profesional, como todas las actividades humanas está sujeta a la condición general de la fiabilidad humana. Pero los márgenes de esta fiabilidad deben ser reducidos, por el compromiso profesional adquirido, al mínimo posible, para lo cual se requiere que el auditor, al desempeñar su trabajo, lo haga con meticulosidad, con el cuidado y dedicación que son de esperarse de una persona que ha asumido actividades de carácter profesional.

## **INDEPENDENCIA**

El Contador Público no podrá actuar como auditor en aquellos casos en los que existan circunstancias que pueda esperarse que influyan sobre su juicio objetivo y que, por consiguiente, reduzcan su independencia mental, o en aquellos casos en que las circunstancias puedan establecer en la mente pública una duda razonable sobre su independencia y objetividad.

La actividad profesional del auditor tiene, además de los requisitos comunes a otras profesiones, un requisito profesional derivado de su propia naturaleza. El auditor es llamado para dar su opinión con respecto a información financiera formulada por una empresa. En este sentido el auditor juzga el trabajo realizado por las personas que prepararon dicha información para que esta pueda ser adecuadamente utilizada por los interesados.

Para que la opinión del auditor sea útil, es necesario, que, además de estar fundada en su capacidad profesional sea emitida con independencia mental. Se entiende que hay independencia mental en una persona, cuando sus juicios se fundan en los elementos objetivos del caso. No existe independencia mental cuando la opinión o el juicio son influidos por consideraciones de orden subjetivo.

La independencia mental es, evidentemente, una cuestión relativa al fuero interno. Hablando estrictamente, se puede mantener independencia mental en cualquier condición, porque la voluntad del hombre puede sobreponerse a las condiciones más desfavorables; sin embargo no es lógico suponer normalmente, una actitud de voluntad extrema que, en circunstancias ordinarias, se sobreponga a las presiones de carácter personal cuando estas son suficientemente fuertes como para ejercer influencia decisiva en el juicio.

Por otra parte la utilidad de los servicios del auditor depende no solamente del hecho que él asuma una actitud de independencia mental, sino también, en grado muy importante, de que las personas que van a utilizar el resultado de su trabajo, crean que éste fue hecho con dicha independencia.

La definición de las circunstancias particulares en que se considera que la independencia mental del auditor se ve amenazada o que la confianza pública en dicha dependencia se ve comprometida, corresponde al Código de Ética Profesional.

### 3.2 COSO Metodología de revisión de control interno

Como forma de solucionar la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno al control interno, es publicado en 1992, en EEUU, el “Informe COSO” sobre control interno (COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)

El grupo de trabajo estuvo constituido por representantes de cinco organismos profesionales:



- ✚ AAA – Asociación Americana de Contadores
- ✚ AICPA – Instituto Americano de Contadores Públicos Autorizados
- ✚ FEI – Instituto de Ejecutivos Financieros
- ✚ IIA – Instituto de Auditores Internos
- ✚ IMA – Instituto de Contadores Gerenciales

Su objetivo fue acordar una definición de Control Interno que sea aceptada como un marco común que satisfaga las necesidades de todos los sectores.

Aportar una estructura de Control Interno que facilite la evaluación de cualquier sistema en cualquier organización. El “Informe COSO” constituyó un gran avance al acordar una definición respecto al concepto de control interno. El informe COSO logra definir un marco conceptual común y se constituye en una visión integradora del control interno.

El Informe COSO se estructura en cuatro partes:

- \* **Resumen Ejecutivo:** visión de alto nivel sobre la estructura conceptual del control interno, dirigido a directores ejecutivos, miembros del consejo, legisladores.
- \* **Estructura Conceptual:** Define control interno, describe sus componentes y proporciona criterios para que Administradores, Consejeros y otros puedan valorar sus sistemas de control.
- \* **Reportes a Partes Externas:** Es un documento suplementario que proporciona orientación a aquellas entidades que publican informes sobre control interno además de la preparación de estados financieros.
- \* **Herramientas de evaluación:** Proporciona materiales que se pueden usar en la realización de una evaluación de un sistema de control interno.

Según el marco de referencia COSO (Coopers & Lybrand, 1997)<sup>11</sup> el control interno es un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

---

<sup>11</sup> Coopers & Lybrand. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno*. España: Instituto de auditores Internos de España, p. 16.

- \* Eficacia y eficiencia de las operaciones
- \* Confiabilidad de la información financiera
- \* Cumplimiento de las leyes reglamentos y normas que sean aplicables

La definición anterior refleja ciertos conceptos fundamentales:

**El Control Interno es un proceso.** Es un medio utilizado para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo.

**El Control Interno es llevado por las personas.** No se trata solamente de manuales de políticas e impreso, sino de personas de cada nivel de la organización.

**El control interno solo puede aportar un nivel de seguridad razonable,** no la seguridad total, a la dirección y al consejo de administración de la entidad.

**El control interno está pensado para facilitar la consecución de objetivos** en una o más de las diferentes categorías que, al mismo tiempo, se solapan.

### **El control interno como proceso:**

El control interno no es un evento o circunstancia aislada, sino una serie de acciones que penetran las actividades de una entidad. Estas acciones son extensivas y son inherentes a la forma de como la dirección maneja el negocio.

Los procesos de negocios, que son conducidos en o a través de unidades o funciones de una organización, son gestionados a través de los procesos de planificación, ejecución y monitoreo. El control interno es una parte de estos procesos y está integrando con ellos. Los habilita a funcionar y monitorea su conducta y pertinencia continua. Es una herramienta usada por la dirección, no un sustituto de la misma.

Esta conceptualización de control interno es muy diferente a la perspectiva de algunos observadores quienes ven al control interno como algo agregado a las actividades de una entidad, o como una carga necesaria, impuesta por reguladores o por los dictados de burócratas demasiado celosos. El sistema de control interno esta entrelazado con las actividades operativas de una entidad y existe por razones fundamentales del negocio. Los controles internos son más eficaces cuando han sido construidos dentro de la infraestructura de una entidad y son parte de la esencia de la empresa. Deberían ser “incorporados” y no “añadidos”.

La incorporación de controles puede influir directamente en la capacidad de una entidad para alcanzar sus metas y respaldan las iniciativas de calidad de los negocios. La búsqueda de calidad está directamente vinculada a como se administran y controlan los negocios. Las iniciativas de calidad pasan a ser parte de la estructura operativa de una empresa, lo cual se pone en evidencia de la siguiente forma:

El liderazgo de los altos ejecutivos asegurando que los valores de calidad estén incorporados a la forma cómo actúa una compañía.

Estableciendo objetivos de calidad enlazados con la recopilación y análisis de información y otros procesos de una entidad.

Usando el conocimiento de prácticas competitivas y expectativas de clientes para impulsar mejoras de la calidad en forma continúa.

Estos factores de calidad son análogos a aquellos de un sistema eficaz de control interno. De hecho, el control interno no solo está integrado con programas de calidad, sino que es generalmente crítico para su éxito.

Los controles “construidos dentro” también tienen trascendencia en la contención en los gastos y tiempos de respuesta:

La mayoría de las empresas se enfrentan con mercados altamente competitivos y con la necesidad de contener costos. Si se añaden nuevos procesos separados de los ya existentes se adicionan n costos. En cambio sí se enfoca sobre las operaciones existentes y su contribución a un eficaz control interno y se incorporan controles a las actividades operativas básicas, una empresa usualmente puede evitar procesos y costos innecesarios.

Una práctica de establecer controles de la estructura operativa ayuda al desarrollo “gatillo” de nuevos controles necesarios para nuevas actividades de negocios. Tal reacción automática hace a las entidades más ágiles y competitivas.

## **El Control Interno en la ejecución por el personal**

### **Es efectuado por personas.**

Es ejecutado por la gente de una Organización a través de lo que ellos hacen y dicen. La gente diseña los objetivos de la entidad y establece los mecanismos de control.

La Dirección es responsable de la existencia de un eficaz y eficiente sistema de control. Aunque los directores tienen como obligación primaria la vigilancia del control, también proporcionan directrices y aprueban ciertas transacciones y políticas.

Cada individuo dentro de la Organización tiene algún rol respecto al control interno.

## **El Control puede proporcionar una seguridad razonable**

No asegura con certeza el cumplimiento de los objetivos de la Organización, sino que contribuye a ello.

No importa lo bien diseñado que esté el sistema de control, lo más que se puede esperar es que proporcione una seguridad razonable.

Las limitaciones son inherentes al proceso, ya que la consecución de objetivos puede verse afectada por errores humano, subjetividad y una inadecuada toma de decisiones.

La eficacia del control interno se puede medir en tres niveles distintos:

**Operacionales.** Referente a la utilización eficaz y eficiente de los recursos de una entidad.

**Información Financiera.** Referente a la preparación y publicación de estados financieros fiables.

**Cumplimiento.** Referente al cumplimiento por parte de la entidad de las leyes y normas que sean aplicables.

## **¿Qué puede hacer el control interno?**

El control Interno puede ayudar a una entidad a lograr sus metas en cuanto a desempeño, rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a asegurar confiabilidad en la elaboración de información contable. Así como también puede ayudar a asegurar que la empresa cumpla con leyes y regulaciones, evitando daño a su reputación además de otras consecuencias. En suma, puede ayudar a una



entidad a llegar a donde quiere ir evitando los obstáculos y sorpresas a lo largo del camino.

## **¿Qué no puede hacer el control interno?**

Desafortunadamente, algunas personas tienen expectativas mayores y no realistas. Buscan lo absoluto, creyendo que:

*El control interno puede asegurar el éxito de una entidad, es decir, que asegurará el logro de los objetivos básicos del negocio o por lo menos, asegurará la supervivencia.*

Aun siendo eficaz, un control interno puede únicamente ayudar a una entidad a lograr esos objetivos. Puede proporcionar información gerencial sobre el progreso de la entidad o la falta de progreso en pos de su logro. Pero el control interno no puede transformar un gerente intrínsecamente pobre en uno bueno. Y los cambios en las políticas y programas de gobierno, en las acciones de los competidores o en las condiciones económicas pueden estar fuera del alcance del control de la dirección. El control interno no puede asegurar el éxito, ni siquiera la supervivencia.

*El control interno puede asegurar la confiabilidad de la elaboración de la información contable y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.*

Esta creencia es también injustificada. Un sistema de control interno, no importa cuán bien concebido y operado sea, puede proveer sólo razonable – no absoluta – seguridad a la dirección y al directorio con respecto al logro de los objetivos de una entidad. La probabilidad de este logro es afectada por limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno. Estas incluyen la realidad de que los juicios en la toma de decisiones pueden ser defectuosos y que pueden ocurrir fallas debido a simples errores o equivocaciones. Adicionalmente, los controles pueden ser burlados

por la colusión de dos o más personas y la dirección tiene la facultad de violentar el sistema. Otro factor limitante es que el diseño de un sistema de control interno debe reflejar el hecho de que hay restricciones de recursos y que los beneficios de los controles deben ser considerados en relación a sus costos.

Los cinco componentes del Control Interno e acuerdo al marco COSO, el control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí.

Estos derivarán de la manera en que la Dirección dirija la Unidad y estarán integrados en el proceso de dirección. Los componentes serán los mismos para todas las Organizaciones (sean públicas o privadas) y dependerá del tamaño de la misma la implantación de cada uno de ellos.

A continuación se presenta el modelo COSO con sus cinco componentes del control interno agregando definición de acuerdo a la de acuerdo a la publicación “The 2013 COSO Framework & SOX Compliance” (McNally, 2013)<sup>12</sup>



<sup>12</sup> McNally, S. (2013). *The 2013 COSO Framework & SOX Compliance*. IMA.

## **Ambiente de control (Control Environment):**

Establece el tono de una organización, la influencia del personal sobre el control. Es el fundamento de otros componentes del control interno, proporcionando la estructura y disciplina. Tiene un impacto en todos los otros componentes del control interno.

1. Demuestra compromiso con la integridad y la ética valores
2. Ejercicios responsabilidad de supervisión
3. Establece estructura, autoridad y responsabilidad
4. Demuestra compromiso con la competencia
5. Exige rendición de cuentas

## **Evaluación de Riesgos (Risk Assessment):**

Es el proceso de la entidad para identificar y analizar riesgos relevantes que afectan el logro de sus objetivos, formando una base para determinar cómo deben ser manejados dichos riesgos. Un sistema grande de control interno debe descansar sobre un proceso eficaz para identificar los riesgos que pueda prevenir a una entidad alcanzar sus objetivos.

6. Especifica objetivos adecuados
7. Identifica y analiza los riesgos
8. Evalúa el riesgo de fraude
9. Identifica y analiza cambios significativos

## **Información y Comunicación (Information & Communication):**

Está relacionado con el soporte para la identificación, captura intercambio de información en un formato y una estructura de tiempo que permite a la gente de la entidad llevar a cabo todas sus responsabilidades. Los sistemas que soportan el flujo de la información dentro de la organización y fuera de la misma necesitan estar sujetos a controles internos (Controles generales de tecnología de información).

10. Utiliza la información relevante
11. Se comunica internamente
12. Se comunica externamente

## **Actividades de Control (Control Activities):**

Representan las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las órdenes o directrices que la Administración está llevando a cabo, operan a nivel de subproceso y transacción.

Vigilan el proceso de la información, así como el ambiente de tecnología de información en el que se procesan. Deben existir actividades de control en todos los puntos en donde la información es manipulada por el sistema contable.

13. Selecciona y desarrolla actividades de control
14. Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología
15. Se implementa a través de políticas y procedimientos

## **Monitoreo de Controles (Monitoring):**

Es el proceso que evalúa la calidad del control interno en la organización a través del tiempo. Éste se logra a través del desarrollo de actividades de supervisión, evaluaciones separadas o una combinación de ambas. Los controles internos deben

Monitorearse continuamente para asegurarse de que los mismos continúan siendo efectivos tanto en su diseño como en su operación.

16. Lleva a cabo evaluaciones en curso y / o separadas
17. Evalúa y comunica las deficiencias

Una de las principales adiciones que se agregaron al informe COSO 2013 fueron los 17 principios de control interno por componente que fueron presentados en el marco general 2013.

- Se cuenta con 17 principios extraídos de los cinco componentes del marco.
- Los 17 principios se aplican a cada categoría de objetivo, así como también a los objetivos individuales dentro de las categorías.
- Generalmente se espera que todos los principios, en cierta medida, estén presentes y funcionando para que una organización tenga un control interno eficaz. Cuando no se cumple un principio, existe cierta forma de deficiencia de control interno.

COMPONENTES Y RESUMEN DE PRINCIPIOS				
Ambiente de Control	Evaluación de Riesgos	Actividades de Control	Información y Comunicaciones	Monitoreo de Actividades
1. Demostrar compromiso con la integridad y los valores éticos. 2. Ejercitar la supervisión de manera responsable. 3. Establecer estructura, autoridad y responsabilidad. 4. Demostrar compromiso por ser competente. 5. Reforzar la responsabilidad.	6. Definir objetivos adecuados. 7. Identificar y analizar riesgos. 8. Evaluar el riesgo de fraude. 9. Identificar y analizar cambios significativos.	10. Seleccionar e implementar actividades de control. 11. Seleccionar e implementar controles generales sobre TI. 12. Desplegar a través de políticas y procedimientos.	13. Usar información relevante. 14. Comunicar Internamente. 15. Comunicar externamente.	16. Desarrollar evaluaciones propias o separadas. 17. Evaluar y Comunicar Deficiencias.

Según en la publicación *Los nuevos conceptos del control Interno* (Coopers & Lybrand, 1997)<sup>13</sup> nos establece que:

El modelo refleja el dinamismo de los sistemas de control interno. Por ejemplo la evaluación de riesgos nos solo influye en las actividades de control, sino que también puede poner de relieve que las necesidades de información y de comunicación o las actividades de supervisión deberían reconsiderarse. Por lo tanto, el control interno no es un proceso en serie, en el que un componente influye exclusivamente en el siguiente, sino un proceso iterativo multidireccional, en el que prácticamente cualquier componente puede influir y de hecho influye, en otro.

<sup>13</sup> Coopers & Lybrand. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno*. España: Instituto de auditores Internos de España, p. 22

### 3.3 Organigrama de Auditoría Interna

La estructura del área de Auditoría Interna en donde laboro actualmente se encuentra integrada por 10 personas las cuales son un Gerente de Auditoría Interna, cuatro jefes del área (incluido el jefe de auditoría TI) y cuatro especialistas, Especialista de Auditoría es el puesto que he desempeñado durante los últimos dos años.

A continuación daré una breve descripción y competencias que pertenecen a cada uno de los puestos que conforman el área en la que laboro.

**Gerente de Auditoría Interna-** Las principales funciones del Gerente de Auditoría Interna son: Asistir al director de auditoria en el cumplimiento de sus obligaciones, prever requerimientos de carga de trabajo a corto, mediano y largo plazo en las unidades administrativas y actividades que le son asignadas a auditar.

Prever requerimientos de personal para cubrir sus asignaciones de auditoria, asegurándose de que sean capaces y esté disponible para efectuar los trabajos. Proporcionar los reportes finales de auditoria, asegurándose de que se cumplió con la normatividad. Participar, evaluar y recomendar acciones apropiadas, a requerimiento específico en los casos de fraudes. Superior jerárquico: Trabaja directamente bajo la supervisión del director de auditoria.

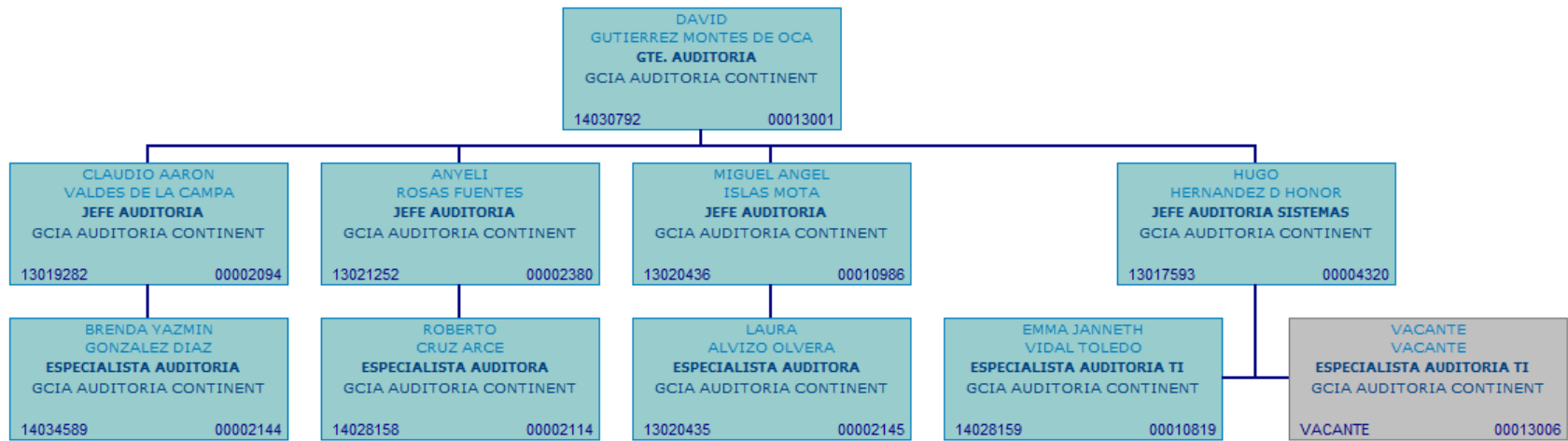
**Jefe de Auditoría Interna-** Los jefes de Auditoría Interna, tienen como función asistir al Gerente General de Auditoría en la evaluación de riesgos por región, así como en la elaboración del plan estratégico anual del departamento. Programan los proyectos de auditoría, controlan el calendario de las auditorías, desarrollan las estrategias de auditoría para asegurar la alta calidad, oportunidad, enfoque a riesgos y la eficiencia de los servicios de auditoría. Aseguran que los papeles de trabajo finales sean documentados apropiadamente en el sistema de auditoría, y de acuerdo a las normas de calidad del departamento.

**Especialista de Auditoría Interna-** Es el puesto que he desempeñado durante los últimos dos años, este es el puesto operativo del área, los especialistas somos los responsables de ejecutar las revisiones de auditoría, es decir nosotros tenemos contacto directo con el personal auditado en el levantamiento de los procesos y revisiones de papeles de trabajo.

Durante las presentaciones de hallazgos los especialistas de Auditoría Interna nos encargamos de revisar los hallazgos y áreas de oportunidad con los dueños de los procesos para obtener sus comentarios o en su caso, aclaraciones que pudieran surgir.



## ORGANIGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA



### **3.4 Misión y Visión de Auditoría Interna**

#### **DEFINICIÓN**

La auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficiencia de los procesos y gestión de riesgos, control y gobierno.

Definición del Instituto de Auditores Internos (IIA)

#### **MISIÓN**

La misión de Auditoría Interna es proveer independencia y objetividad en el aseguramiento del ambiente de control; la información financiera reportada; y en los servicios de asesoría diseñados para agregar valor y mejorar las operaciones de la Compañía.

#### **VISIÓN**

Auditoría Interna asiste a la Compañía y al Comité de Auditoría en el logro de sus objetivos, a través de la evaluación y monitoreo, de la efectividad del control de riesgos y procesos de negocio

## **Evolución de la Función de la Auditoría Interna**

Debido a la evolución del contexto corporativo, a la crisis y a los escándalos financieros, la función también ha evolucionado dejando de ser simples revisores orientados solo a la protección de activos (vigilar la salvaguarda) para pasar a ser verdaderos asesores de negocios enfocados al control de los distintos riesgos a fin de aumentar el valor de la organización para los accionistas.

### **La Función de Auditoría Interna en Mabe:**

- ✓ Acorta la distancia entre la Gerencia y su Comité Directivo.
- ✓ Sirve como red de seguridad para el cumplimiento de reglas, regulaciones y mejores prácticas en general.
- ✓ Ayuda a la Gerencia a cumplir sus responsabilidades bajo un enfoque sistemático, disciplinado e imparcial para evaluar el diseño y la eficacia de los controles internos.
- ✓ Es un medio de aseguramiento independiente para los Accionistas en cuanto a que los riesgos de la Administración son adecuadamente mitigados.
- ✓ Aporta recomendaciones que agregan valor.

## 3.5 Metodología de revisión Auditoría Interna

### Gobierno Corporativo:

Procesos, filosofía, políticas y leyes que afectan el modo de cómo la Compañía es dirigida, administrada y controlada en función a:

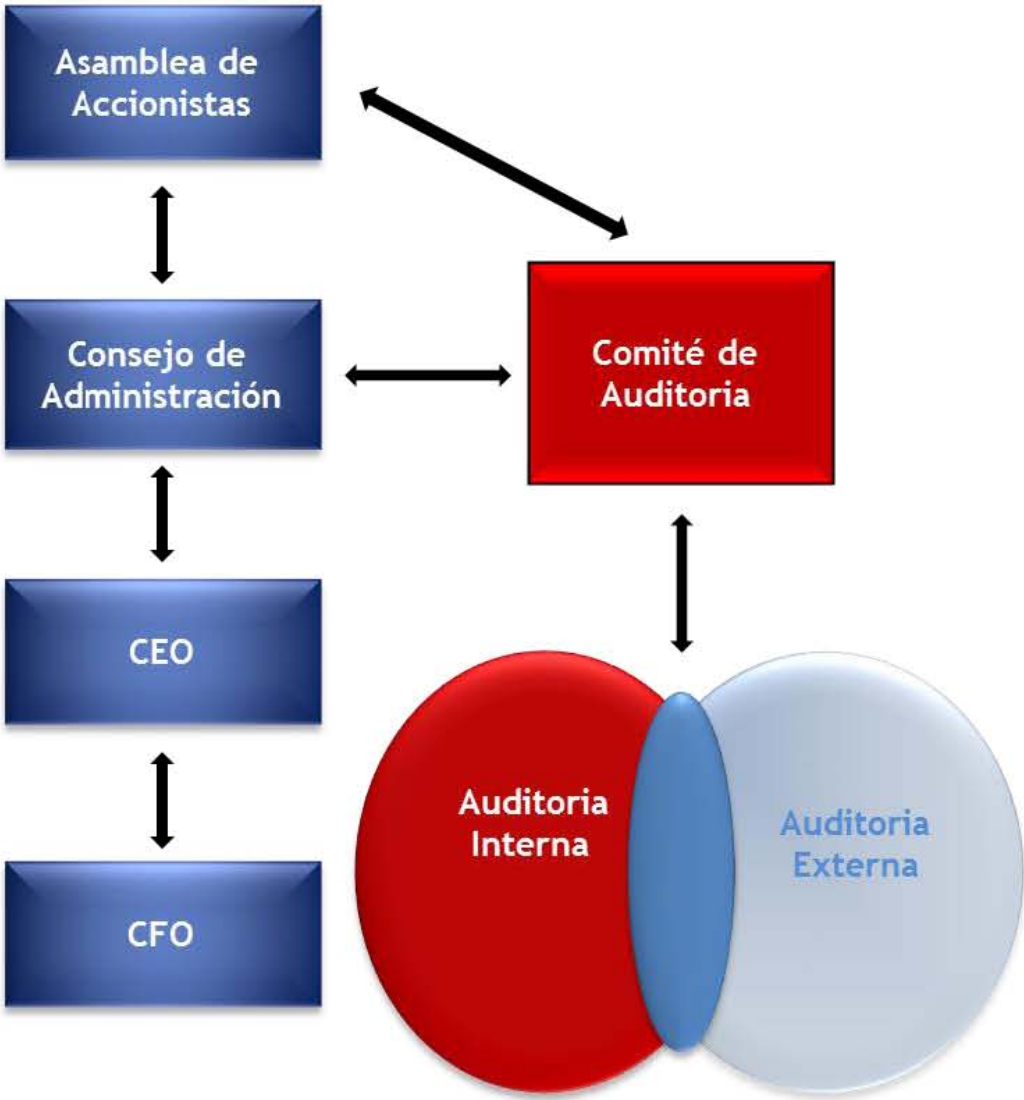
- Revelación y transparencia de la información financiera.
- Integridad y comportamiento ético.
- Vigilancia de los intereses de los accionistas.
- Vigilancia y gestión de riesgos.

### Comité de Auditoría:

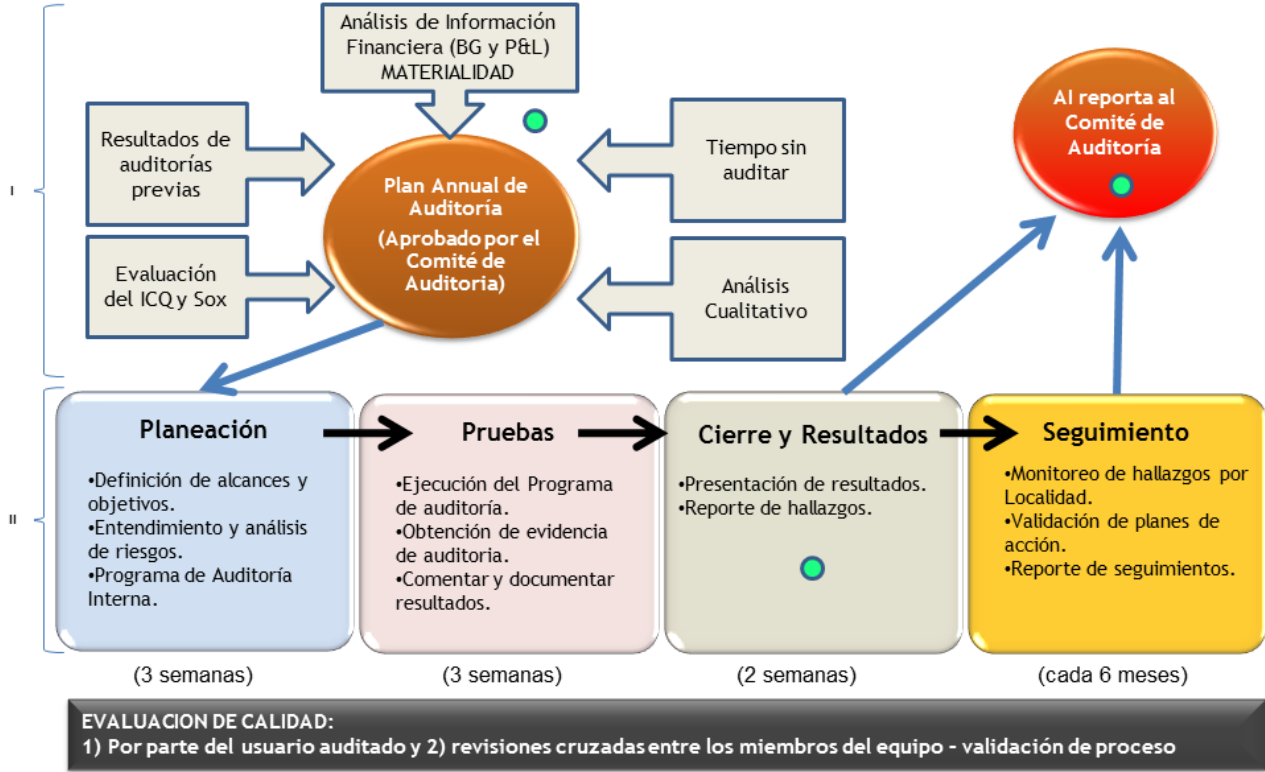
Es un órgano conformado por consejeros independientes con experiencia financiera y de la industria que sesiona 4 veces al año para cumplir con su facultad de vigilar las diversas funciones o áreas de operación de la empresa:

- Promover eficacia y eficiencia en las operaciones (políticas y procedimientos) y asegurar la confiabilidad en la información financiera y operativa.
- Vigilar y asegurar el cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.
- Promover y evaluar la infraestructura de Control Interno.

Esquema de organización de Gobierno Corporativo, Comité de Auditoría y Auditoría Interna.



**CFO-** Chief Financial Officer  
**CEO-** Chief Executive Officer



- ✓ Herramienta *Team Mate* utilizada para documentar las auditorías, hallazgos reportados, planes de remediación, fechas compromiso, responsables, etc. ●

Fuente: Metodología de Auditoría interna Mabe.

El proceso de auditoría interna, inicia con el plan anual, en donde con base a un análisis de indicadores de negocio como son las ventas del periodo, la utilidad o pérdida generada, el EBITDA y el valor total de los activos determinan que tan significativa es una localidad.

Así como también son considerados las deficiencias de control detectadas en los tres años anteriores, el resultado obtenido de la aplicación del ICQ (Internal Control Questionnaire), con éstos elementos se determinan cuáles son las localidades con mayor riesgo para la revisión en el año corriente. Véase *ejemplo de análisis de indicadores de las operaciones a auditar*.




Financial information summary as of October 2012

Local and foreign operations (Figures in K USD)

Deficient internal control

Adequate internal control but needs improvement

Operations											Sum of Criteria	Comments	Final Results	
	Sales	Profit (Loss)	EBITDA	Assets	2010	2011	2012	ICQ 12	Open Findings	SOX 2011				
<b>MEXICO</b>														
Refrigerators Celaya					✓		✓	100%	15/48	7	7	Review due to SAP migration during April 2013.	✓	
Refrigerators Queretaro						✓		100%	4/13	9	5	None.	Follow up / ICQ	
Dryers and Washers Saltillo					✓		✓	95%	16/36	3	6	Plant expansion project around 80 MM USD. Controllership has reported inconsistencies on inventory management during 2012.	✓	
Components Queretaro					✓			95%	2/27	ND	3	None.	Follow up / ICQ	
Compressors MCM							✓	75%	10/10	ND	3	None.	Follow up / ICQ	
Ranges Leiser					✓		✓	83%	19/49	ND	7	2012 audit findings have been mostly closed.	Follow up / ICQ	
Washers Monterrey					✓			92%	8/25	ND	4	None.	Follow up / ICQ	
Commercial								100%	27/27	16		See business processes.		
Serviplus					✓			85%	7/29	ND	6	SAP migration on December 2012.	✓	
Mabe International					✓		✓	100%	10/15	N/A	4	None.	Follow up	
<b>PROCESOS</b>														
Distribution					✓		✓		27/27	N/A	5	Remediation plans on track. Findings will be evaluated in 2013.	Follow up	
Freight						✓			5/9	N/A	1	None.	Follow up	
Prices and Discounts					✓				1/5	N/A	4	2012 recommendations should be reviewed (SAP implementation).	Follow up	
CSC Accounts payable and treasury					✓				0/15	2	6	This process is reviewed through each audit.	Follow up	
Payroll and HR					✓				3/7	ND	6	To executed in 2014.	Follow up	
Outsourcing									-	N/A	1	None.		
Deferred taxes									-	N/A	1	None.		
Other income/expense									-	N/A	1	None.		
Suppliers / Purchases					✓	✓			2/4	N/A	3	High risk area. Yearly review.	✓	
Tienda Mabe (Sales to Employees)									-	N/A	1	None.		
Accounts receivable / Revenues									-	N/A	4	None.	✓	
IT								89%	6/10	N/A	4	This review was scheduled for June 2012 but it was postponed due to SAP migration.	✓	
Imports/Exports									-	N/A	1	None.		
Constructions in process						✓			5/8	N/A	2	None.		
Taxes									-	ND	1	None.		
Maintenance expenses									-	N/A	1	None.		
CDR Huehuetoca									-	N/A	4	December physical inventory.		
ERP migrations									-	N/A	4	Celaya / Serviplus / Colombia.	N/A	
Related parties					✓				-	ND	1	None.		
Marketing						✓			10/18	N/A	2	None.	Follow up	
Travel expenses					✓				-	N/A	1	None.		

<u>Herramienta</u>	<u>Función</u>	<u>Periodo</u>	<u>Alcance</u>
	<p>Internal Control Questionnaire (ICQ): 51 preguntas de control interno.</p> <p>Mecanismo para identificar y reportar áreas de riesgo y promover el control interno</p> <p>Aplicación de mejores prácticas de los principales procesos de negocio.</p>	Cada 4 meses	<p>Incluye los siguientes ciclos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresos y Cuentas por Cobrar</li> <li>• Egresos y cuentas por pagar</li> <li>• Inventarios</li> <li>• Tesorería</li> <li>• Nómina</li> <li>• Activo Fijo</li> <li>• Contabilidad General</li> <li>• Impuestos</li> </ul>
	<p>Medición y seguimiento de los principales hallazgos detectados en cada revisión.</p> <p>Se actualiza después de cada auditoria o seguimiento</p>	Mensual y cada 4 meses	<p>Conflictos en segregación de funciones, permisos y roles no adecuados</p> <p>Cambios no autorizados en el sistema</p> <p>Deficiencias en la operación</p>
	<p>Proceso de auto control para implementar la estructura de control interno bajo la Ley Sarbanes - Oxley (Sox).</p>	Cada 6 meses	<p>Gobierno Corporativo</p> <p>Matrices de procesos</p> <p>Evaluación del diseño</p> <p>Implementación y eficacia de controles internos clave</p> <p>Evaluación de deficiencias</p> <p>Planes e remediación.</p>

Fuente: Metodología de Auditoría interna Mabe.

### ICQ

La compañía cuenta con diversas herramientas de control interno, el ICQ es un cuestionario sobre los controles mínimos que debe tener cada una de las localidades de la compañía, este cuestionario es contestado cuatrimestralmente por el contralor de la operación y autorizado por la Gerencia General, esta dividido de la siguiente manera:

Ingresos y Cuentas por Cobrar

Compras y Cuentas por Pagar

Inventarios

Activo Fijo

Tesorería

General



ID	Pregunta	Definición Negocio - BEST PRACTICE	Definición TI - BEST PRACTICE
<b>Ingresos y Cuentas por Cobrar</b>			
4	<b>¿Se liberan pedidos conforme a las políticas corporativas y se revisan los límites de crédito de los clientes al menos una vez al año?</b>	Cambios a los límites de crédito, términos de ventas o suspensión de líneas de crédito son soportados y aprobados por el nivel apropiado y revisados al menos una vez al año basado en el historial de pagos. Se cuenta con una política y revisión formal de los límites de crédito para cada cliente, así como un análisis crediticio y la autorización de venta para cada uno de ellos.	Los pedidos son automáticamente comparados con los límites de crédito de los clientes y sus saldos por cobrar y son retenidos en caso de exceder los límites de crédito antes de ser procesados. Únicamente el área de crédito puede liberar las órdenes que exceden los límites de crédito.
<b>Egresos y Cuentas por Pagar</b>			
12	<b>¿Existe un proceso para la autorización de órdenes de compra (volumen, precio, etc.)?</b>	Existen controles para crear y aprobar órdenes de compra de acuerdo a los límites de autorización asignados por la localidad. El sistema cuenta con parametrización de los niveles de autorización para órdenes de compra por volumen y precio. El listado de proveedores es revisado al menos una vez al año para borrar o desactivar proveedores inactivos.	Los límites de autorización son configurados en el sistema, lo que permite a los usuarios autorizados aprobar órdenes de compra o requisiciones conforme a los límites autorizados. Intentos para sobrepasar los límites son prevenidos mediante las validaciones del sistema.
<b>Tesorería</b>			
<b>Nómina</b>			
<b>Activo Fijo</b>			
<b>General</b>			
<b>Impuestos</b>			

*Ejemplo de las preguntas incluidas en el ICQ semestral.*

Cada una de las operaciones reúne un ejemplo del control por cada una de las preguntas, cuatrimestralmente éstas evidencias son validadas por el equipo de auditoría, cada uno de los integrantes tiene asignado determinados cuestionarios a validar. En caso de que las evidencias presenten excepciones o desviaciones a los controles, éstas son discutidas antes de emitir la calificación final.

## INTERNAL AUDIT SCORECARD

Correction Plan Scorecard al cierre de Febrero 2013								
Región	País / Localidad	Tipo Auditoría	Últimas auditorías	Hallazgos			Hallazgos Abiertos	
				Total	Cerrados	Abiertos	Altos	Medios
México	CSC	OP y Tesorería	2010	30	28	2	0	2
<b>Total Francisco Quintana</b>						<b>2</b>		
México	Comercial	Nómina	2010	21	15	6	3	3
México	Comercial	OC	2009	12	10	2	1	1
México	Comercial	Distribución	2010	38	33	5	4	1
México	Comercial	Precios y Descuentos	2010	6	4	2	1	1
México	Comercial	Marketing	2011	19	9	10	10	-
México	Comercial	Fletes	2011	12	6	6	5	1
México	Comercial	Distribución	2012	0	0			
México	Mabe Internacional	Mabe Internacional	2010	8	6	2	1	1
México	Mabe Internacional	Mabe Internacional	2012	13	0	13	9	4
México	México	Proveedores	2011	15	13	2	2	-
México	Servplus	Integral	2010	39	32	7	7	-
<b>Total Humberto Tafolla</b>						<b>55</b>		
Centroamérica	Centroamérica	Comercial	2012	16	0	16		
Centroamérica	Costa Rica	Industrial	2010	31	30	1	0	1
<b>Total Josif Yañez</b>						<b>17</b>		
Mercosur	Brasil	Compras y Administración de Materiales	2012	29	0	29	24	5
Mercosur	Brasil	Producción y Logística PT	2012	30	0	30	27	3
Mercosur	Brasil	ITU	2010	29	25	4	4	-
Mercosur	Brasil	Devoluciones	2011	3	0	3	3	-
Mercosur	Brasil	GP	2011	12	6	6	6	-
Mercosur	Brasil	Migración	2011	16	7	9	8	1
Mercosur	Brasil	Precios y Descuentos	2011	10	7	3	3	-
Mercosur	Brasil	Precios y Descuentos	2012	0	0			
<b>Total Mauro Moraes</b>						<b>84</b>		
Canadá	Canadá	Integral	2009	23	22	1	0	1
<b>Total Neil Gartshore</b>						<b>1</b>		
México	Astral	Integral	2011	25	21	4	4	-
México	Componentes Qro	Integral	2010	28	26	2	2	-
México	Leiser	Integral	2010	44	40	4	1	3
México	Leiser	Migración	2012	0	0	0		
México	MCM	Integral	2012	0	0	0		
México	México	Inversiones en Proceso	2011	8	3	5	5	-

El internal audit scorecard es un plan diseñado por la Vicepresidencia de finanzas en conjunto con auditoría interna, y ésta se trata de llevar un monitoreo mensual a las localidades sobre el avance del cierre de los hallazgos abiertos.

Mensualmente se organiza una cédula resumen en donde se detalla el país al que pertenece la localidad, el tipo de auditoría ejecutada así como sus datos básicos, como es el año de ejecución, los hallazgos que se encuentran abiertos a la fecha de revisión detallando cuales son los de riesgo medio o riesgo alto.

## SOX

Actualmente la compañía está en un proceso de auto implementación de controles establecidos en la ley SOX (Sarbanes Oxley), la compañía no cotiza en bolsa y no se encuentra certificada, sin embargo se ha empezado a elaborar las matrices de controles por cada una de las operaciones con asesoría del actual despacho que audita la compañía PwC, el cual se encargó de elaborar el modelo de matriz y capacitar al personal clave.

En este proceso Auditoría Interna apoya a las localidades en revisar las matrices que fueron elaboradas por el personal dueño del proceso, validando que la matriz, cubra los riesgos clave, el recorrido al proceso refleje las actividades principales y se estén validando los controles con la evidencia adecuada, a continuación se presenta un ejemplo de las matriz revisadas.

PREPARADO POR LA ADMINISTRACIÓN								
No.	Descripción del Riesgo	Objetivo de Control	Actividad de Control	Riesgo Asociado	Frecuencia del control	Tamaño de la prueba	Naturaleza	Oportunidad/Tiempo
Subproceso CE 1. Devoluciones de Comercio Exterior								
CE-1.1	Perder visibilidad de los trámites que se deben realizar para solicitar las devoluciones de impuestos aplicables.	Asegurar el trámite ante el SAT y la devolución de los Impuestos recuperables en las operaciones de importación de la Compañía, de acuerdo a las políticas establecidas en el proceso.	El ejecutivo de CE ingresa a "modelo" para generar el reporte de devoluciones en el Módulo de Rectificaciones y asigna folio al trámite (control interno) para efecto de dar seguimiento a la devolución de impuestos y archiva expediente digital. <b>(KC)</b>	Medio	Mensual	2	Inspección/Examinación	Enero-Diciembre 2012

WT Plan	Procedimiento de WT	Evidencia examinada	Deficiencia en el diseño del control	El control esta diseñado efectivamente	
				SI	No
1. Solicitar una entrevista con el dueño del control 2. Seguir el proceso de devoluciones en el Modelo 3. Obtener soporte documental de la evidencia de documentación para solicitud de trámite de devolución. 4. Evaluar si los responsables del control son capaces de llevar a cabo sus funciones en forma adecuada. 5. Indagar sobre la posibilidad de que la gerencia sobrepase los controles. 6. Indagar sobre la existencia de fraude en el subproceso.	1. Se realizó una entrevista con César Padrón, ejecutivo de CE (Quantum), para verificar el subproceso de devoluciones. 2. El ejecutivo de CE generó el reporte de devoluciones en modelo, se identificaron los montos susceptibles a devolución y se preparó la documentación del trámite con folio R1122 para seguimiento. 3. El ejecutivo de CE mostró los documentos que se preparan para la solicitud al SAT. 4. Durante la entrevista, se confirmó la capacidad del responsable del control de llevar a cabo sus funciones en forma adecuada. 5. No se detectó posibilidad de que la gerencia sobrepasara los controles. 6. No se detectaron situaciones que mostraran existencia de fraudes en el subproceso.	1.- Formato solicitud de devolución de Impuesto General de Importación al SAT / PEDIMENTO 3960-1000090	NO	X	

### Función

	<p>Indican las directrices para operar los diferentes procesos independientemente de las diferentes localidades geográficas, monedas, legislaciones y controles dentro de la organización.</p>
	<p>Criterios organizacionales que regulan las actividades operativas de cada localidad para asegurar el logro de los objetivos funcionales establecidos por las operaciones, localidades y el continente.</p>
	<p>Lineamientos para operar con integridad y transparencia en todas las actividades que se llevan a cabo, lo que garantiza el comportamiento ético de todo el personal.</p>
	<p>Los empleados realizan sus denuncias a través de: 1) la línea telefónica mabe, 2) el portal de intranet, 3) el buzón de cada localidad o 4) directamente con el <u>Ombudsperson</u>. El Ombudsperson determina si es un tema de clima organizacional o si se requiere de una revisión por parte de AI o cualquier otra área.</p>

✓ Estas políticas se encuentran en la intranet de mabe

Fuente: Metodología de Auditoría interna Mabe.

Además de las herramientas mencionadas anteriormente, la compañía cuenta con diversas herramientas de control interno las cuales tienen como función establecer un adecuado ambiente de control, definiendo los lineamientos por cada ciclo de la operación, estableciendo políticas corporativas aplicables a todas las compañías del grupo, políticas operativas asegurando el cumplimiento de acuerdo a las características particulares de cada operación.

Estableciendo también una política de Ética e Integridad velando por los valores y principios que rigen a la compañía, permitiendo que la gente que integra al grupo la conozca, esto es de gran contribución al ambiente de control de la compañía, porque si bien el control interno no puede asegurar la consecución de los objetivos ya que

depende de las capacidades humanas, esta parte contribuye a reducir el margen de error o los malos manejos.

Por otro lado se tiene el canal de comunicación directa a través de varios medios de comunicación mencionados, los cuales ayudan a la compañía a denunciar cualquier tipo de anomalía anónimamente, brindándole al personal todos los medios y confianza de comunicar lo que pasa en la compañía.

De esta manera podemos ver que la compañía, en general, cuenta con las herramientas necesarias para ejecutar los cinco componentes del control interno, si bien aún se encuentra con varios proyectos en puerta como son la migración de todas sus operaciones a SAP, unificación de criterios y procedimientos, se sabe que aún es susceptible de mejor la cual permitirá a la compañía fortalecer sus controles para la consecución de sus objetivos.

## **4 CASO PRÁCTICO Entendimiento y evaluación del control interno en la cobranza en efectivo de la división servicios post venta del área metropolitana.**

En este capítulo se documentará el caso práctico de la auditoría realizada a la empresa de prestación de servicios post venta del grupo. Se seguirá el modelo de revisión presentado en la metodología de revisión de Auditoría mencionada en el capítulo anterior.

A continuación se presenta el procedimiento en el cual se determinó mediante la “Matriz de Evaluación de Riesgos” que la compañía de servicios post venta fue sujeta a revisión en el plan anual

### **4.1 Matriz de evaluación de riesgos**

En este apartado se presenta la matriz de evaluación de riesgos diseñada por Auditoría Interna, en donde se analiza el total de las compañías del grupo, en el análisis se toman diferentes indicadores como son el total de ventas del periodo, utilidad o pérdida generada, total de activos, éstos indicadores son para determinar qué tan significativa es la operación con respecto a todo el grupo; además del tiempo sin auditar, materialidad, riesgo determinado en la última auditoría, etc.

Una vez teniendo todos estos datos se le asigna un valor determinado a cada uno de ellos (los cuales son descritos al final de la matriz), si el valor final es mayor a 5 (de un total de 10) la compañía es auditable en el periodo.

A continuación se presenta la matriz realizada para la empresa de servicios post venta en la cual se determinó que sería auditable para el 2013.

OPERATIONS				LAST AUDITS							
Sales	Utilidad (Pérdida)	EBITDA	Assets	2008	2009	2010	2011	2012	ICQ-12	Open Top Findings	SOX 2011
Serviplus	\$XXX.XX	\$XXX.XX	\$XXX.XX	✓		✓			85%	18%	ND

OPERATIONS				Evaluation							
Sales	Utilidad (Pérdida)	EBITDA	Assets	By Time (1)	By Materiality (3)	Por Riesgo (6)					Sum of Criteria
						Last Audit Risk (1)	ICQ (1)	Open Findings (1)	SOX (1)	SAP Migration (2)	
Serviplus	\$XXX.XX	\$XXX.XX	\$XXX.XX	1	-	1	1		1	2	6

Fuente: Matriz de evaluación de riesgos, planeación anual Auditoría Interna

**By Time:** “Si la auditoría fue realizada en 2010 o antes se otorga 1, si fue en 2011 o 2012 se otorga 0.”

En el ejemplo presentado en la página anterior, las últimas auditorías efectuadas se realizaron en el 2008 y 2010, por lo que de acuerdo a la metodología se le asignará el valor de 1.

**By Materiality:** “El porcentaje que representa con respecto al total del grupo”

Para este indicador, la compañía no es material para el grupo, ni sus ventas, utilidad y valor de los activos son representativos con respecto al valor del grupo, en este caso se le está asignando un valor “0”

**Last Audit:** “Si el resultado de la auditoría pasada determina que el control interno fue deficiente se otorga 1, si fue adecuada se otorga 0”.

En este caso el resultado de la auditoría realizada en 2010 arrojó como resultado que el control interno de la operación fue deficiente por lo que se asigna valor 1.

**ICQ:** *“Si la calificación del ICQ Fue del 95% o mayor se otorga "0", si fue del 94% o menos se otorga 1.”*

A la fecha de revisión el porcentaje de cumplimiento en el cuestionario de control interno (ICQ) fue del 85%, por lo que de acuerdo al criterio establecido se le asignará valor de 1.

**Open Findings:** *“Si la localidad presenta hallazgos abiertos de nivel de riesgo alto, se le otorgará 1, en caso de no tener hallazgos abiertos o hallazgos de nivel medio o bajo se le asignará 0”.*

La compañía presenta hallazgos abiertos de nivel medio correspondientes al área de Tecnología de la Información (TI), por lo que no se le asignó valor alguno en este indicador.

**SOx:** *“Si la compañía ha completado satisfactoriamente la documentación de Matrices SOX por la totalidad de sus procesos se le asignará 0, si la compañía no ha entregado ó entregado parcialmente las Matrices SOX se le asignará 1”.*

De acuerdo a lo mencionado en el capítulo anterior la compañía se encuentra en proceso de auto implementación de controles SOX, para el caso de esta localidad, no se ha concluido este proceso, por lo que se le asignó 1 en éste indicador.

Finalmente se determina una puntuación total de 6 / 10, por lo que se considera a esta localidad como sujeta a revisión en el plan anual de Auditoría Interna 2013.



## **4.2 Procedimiento inicial de evaluación de riesgos (marco general)**

En esta sección se realizó una evaluación dentro del marco general de los posibles riesgos, aquí se analiza el comportamiento general del mercado de electrodomésticos en cuanto su consumo y producción.

Así como también fue evaluado el mercado de las compañías de prestación de servicios, aunque la compañía que se audita pertenece a este segmento, no es comparable del todo con el resto de compañías del mercado, ya que al ser una filial, determina márgenes muy reducidos de utilidad.

### **Objetivo**

Planificar y documentar nuestros procedimientos de evaluación de riesgos realizados para obtener un entendimiento de la compañía, industria y su entorno, políticas y prácticas contables, rendimiento financiero, y evaluación de la efectividad del control interno, para poder identificar, evaluar y responder a los riesgos significativos que resulten en un impacto financiero.

### **Desarrollo**

- a) Llevar a cabo un entendimiento de la industria y su entorno.
- b) Identificar el tamaño y complejidad de la localidad, sus procesos y unidades de negocio.
- c) Indagar sobre proyectos significativos vigentes.
- d) Indagar sobre los procesos establecidos en Tecnologías de la Información.
- e) Llevar a cabo entrevistas con el personal clave de la Compañía.
- f) Indagar sobre los asuntos legales y reglamentarios en proceso.

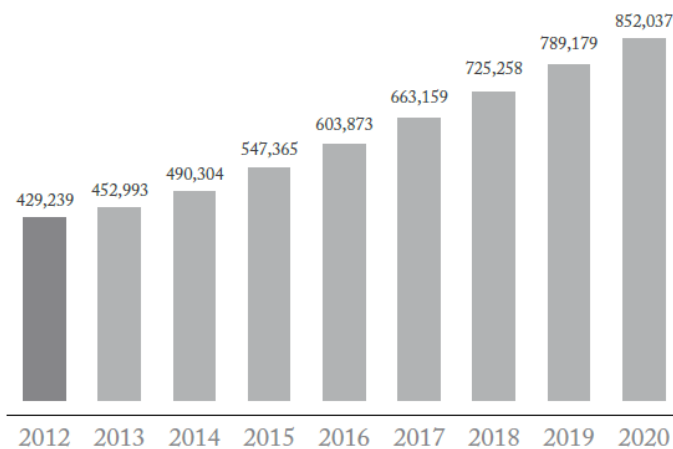
## a) Entendimiento de la industria y su entorno.

El objetivo de esta sección es identificar posibles eventos o condiciones que puedan tener un impacto en la continuidad como negocio de la localidad, basado en el entendimiento del negocio y ambiente de la industria, así como leyes y regulaciones que pudieran impactar a la operación.

## Industria de Electrodomésticos en México

### Producción

En 2012, la producción global de la industria de electrodomésticos fue de 429,239 millones de dólares (mdd) y se espera que para 2020 el valor de producción alcance un monto de 852,037 mdd con una TMCA de 8.9% para el periodo 2012-2020.<sup>14</sup>



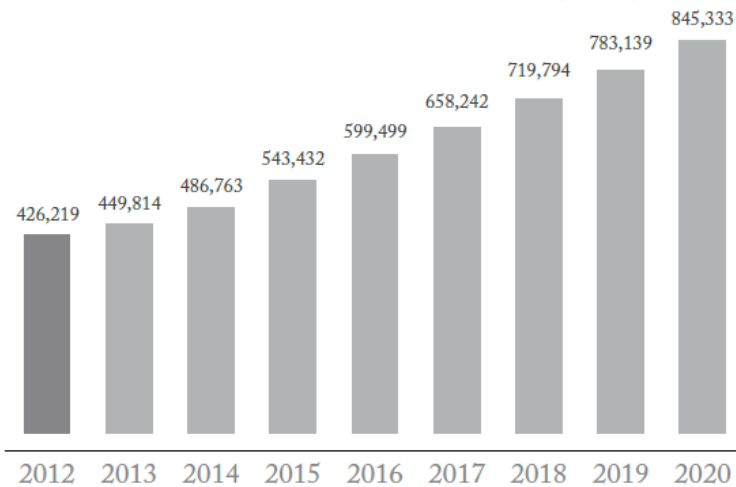
Fuente: Global Insight

<sup>14</sup> Secretaría de Economía. (septiembre de 2013). promexico.gob.mx. Recuperado el 22 de octubre de 2013, de Pro México:  
[http://mim.promexico.gob.mx/work/sites/mim/resources/LocalContent/322/2/131001\\_DS\\_Electrodomesticos\\_ES.pdf](http://mim.promexico.gob.mx/work/sites/mim/resources/LocalContent/322/2/131001_DS_Electrodomesticos_ES.pdf)

## Consumo

El consumo global de electrodomésticos alcanzó un valor de 426,219 mdd en 2012. Se estima que para el 2020 el consumo aumente a 845,333 mdd, con una TMCA de 8.9% en el periodo de 2012-2020<sup>15</sup>.

GRÁFICA 2. PROSPECTIVA DE CONSUMO MUNDIAL DE ELECTRODOMÉSTICOS 2012-2020 (MDD)



Fuente: Global Insight

La industria de electrodomésticos en México es fuerte en el sector manufacturero del país. Es una industria en pleno crecimiento que ha logrado mantener un superávit comercial durante los últimos seis años. Se estima que la producción nacional del sector tendrá una TMCA de 8.7% en el periodo 2012-2020.

---

<sup>15</sup> Ibídem.

## Comercio de Servicios

Las industrias dedicadas a la prestación de servicios, experimentan un crecimiento continuo y estable. Además de que los servicios actúan como insumos importantes en la producción y/o desarrollo de bienes y/u otro tipo de servicios.

Cifras muestran que durante octubre 2011 el Índice Agregado de los Ingresos (IAI), obtenido por la prestación de los Servicios Privados no Financieros, decreció (-) 0.36%; por el contrario el Índice de Personal Ocupado (IPO) aumentó 0.16%, frente al del mes inmediato anterior.

En su comparación anual, el IAI se elevó 5.9% al pasar de 113.4 puntos en el décimo mes de 2010 a 120 puntos en igual mes del año 2011. Por su parte, el Índice de Personal Ocupado en los Servicios Privados no Financieros creció 4.5%, al ubicarse en 108.4 puntos en octubre de 2011, comparado con 103.8 puntos alcanzado en el mismo mes de 2010.<sup>16</sup>

INDICES DE PERSONAL OCUPADO EN LOS SERVICIOS PRIVADOS  
NO FINANCIEROS POR SECTOR  
(Índice base 2005 = 100)

Sector	Descripción	Octubre		Variación % anual
		2010	2011	
	<b>Índice de Personal Ocupado de los Servicios Privados no Financieros</b>	<b>103.8</b>	<b>108.4</b>	<b>4.5</b>
48-49	Transportes, correos y almacenamiento.	105.2	110.2	4.8
51	Información en medios masivos.	112.7	113.7	0.9
53	Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles.	101.7	98.0	(-) 3.7
54	Servicios profesionales, científicos y técnicos.	102.7	106.6	3.8
56	Servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación.	104.8	115.7	10.0
61	Servicios educativos.	109.9	111.0	1.8
62	Servicios de salud y de asistencia social.	110.7	115.7	4.5
71	Servicios de esparcimiento, culturales, deportivos y otros servicios recreativos.	95.2	97.0	1.9
72	Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas.	99.1	102.2	3.2

Fuente: INEGI

<sup>16</sup> Pro México con datos del INEGI y Global Insight (organismo privado de economía, que proporciona información financiera y económica de países, regiones e industrias).

## **2. Tamaño y complejidad de la localidad, sus procesos y unidades de negocio.**

Serviplus es la única empresa de Servicio post-venta de Mabe que respalda las marcas líderes del mercado de línea blanca como son Mabe, Easy, IEM, GE.

Da servicio a toda la República Mexicana a través de su red de más de 200 centros de servicio con técnicos altamente capacitados y certificados para atender al consumidor con profesionalismo y calidad en la comodidad de su hogar.

A continuación presentamos se presenta el personal clave de la compañía:

Gerente General de Servicio

Gerentes Regionales de Servicio

Gerente de Contratos de Servicio

Gerente de Abastecimiento

Gerente de Ingeniería de Servicio

Gerente de Ventas de Refacciones

Gerente de Crédito y Cobranza

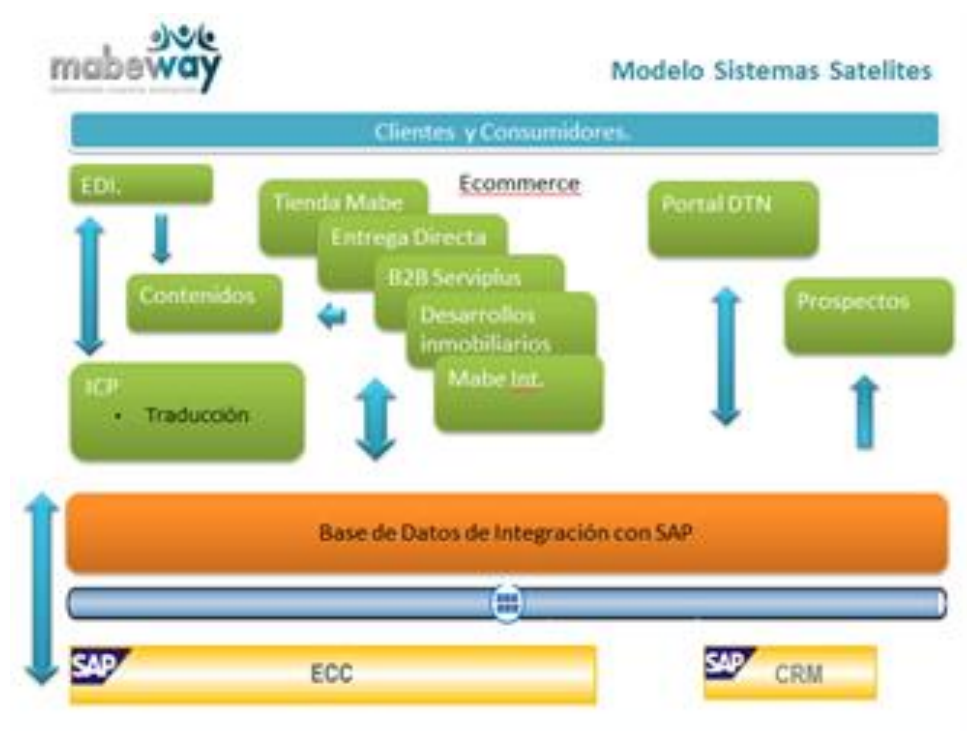
## **3. Proyectos significativos vigentes**

Enfocados en la mejora continua y con el objetivo de estandarizar el esquema de trabajo a nivel continental y hacer sinergias para lograr la meta de servicios de Mabe en América, líderes de Serviplus se reunieron en México.

Representantes de Argentina, Brasil, Canadá, Colombia, Costa Rica Chile, Ecuador, Perú y Venezuela, participaron en sesiones de alineamiento y estandarización de KPI'S para el servicio de post venta.

#### 4. Tecnología de la Información.

Serviplus se encuentra dentro del plan de migración de MabeWay, por lo cual dentro de los objetivos principales se encuentra asegurar la integridad y exactitud de la información financiera en SAP debido al proceso de migración, así como el adecuado funcionamiento de las interfaces para garantizar la integridad de la información en cada uno de los sub-procesos clave y los aplicativos específicos.



Fuente: Metodología de revisión Auditoría Interna TI

#### 5. Entrevistas con la alta Gerencia del Corporativo.

Se tuvo una reunión con el Director de Auditoría Interna y Fiscal para conocer las preocupaciones que pudieran existir en los niveles de Dirección y Vicepresidencia, así como conocer sobre nuevos aspectos internos y externos que pudieran afectar a la localidad, los cuales pudieran llevarnos a creer que exista un riesgo significativo que pudiera impactar en la información financiera.

Los principales puntos se mencionan a continuación:

- ✚ Emisión de varias facturas por un mismo servicio
- ✚ Mal uso de tarjetas de gasolina
- ✚ Afectación de garantías existentes en sistema, por servicios que son cobrados a los clientes
- ✚ Anticipos a proveedores fuera del sistema
- ✚ Cobros de contado que son ingresados como cobros a plazos
- ✚ Servicios prestados que no son ingresados al sistema

Los hallazgos que continúan abiertos son los siguientes<sup>17</sup>:

- ✚ Usuarios genéricos y repetidos en Vantive.
- ✚ Soporte y mantenimiento a Vantive.
- ✚ Ineficiencia en el proceso de seguridad lógica Vantive.
- ✚ Falta de ambiente de pruebas y funcionalidad VANWEB.
- ✚ Falta de trazabilidad en ejecución de la interface de Vantive a Baan IV.
- ✚ Falta de optimización en los tiempos de ejecución de la interface DTN-Baan IV.
- ✚ Partidas en conciliación antiguas 1030011711 - Cta. 21964 Concentradora Sif.

## **6. Asuntos legales y reglamentarios en proceso.**

Solicitamos al área de Jurídico una relación de los compromisos y/o litigios en los que se encuentra involucrada la localidad, los cuales puedan resultar en un posible impacto en la información financiera.

---

<sup>17</sup> Los hallazgos abiertos se presentan como antecedente, fueron determinados con un nivel de riesgo medio, y a la fecha la compañía ya no cuenta con dichos sistemas.

Derivado de lo anterior observamos que dichos compromisos corresponden a denuncias del consumidor final realizadas ante la Procuraduría Federal del Consumidor “PROFECO”, reclamando reparación o cambio físico del producto adquirido,

Multas y embargos de activo fijo por parte de la Secretaría de Finanzas, Créditos y Embargos con el Tribunal Fiscal Administrativo.

El importe estimado del valor de las mismas a la fecha de nuestra revisión se integra que se muestra a continuación:

Autoridad	Importe	%
PROFECO	\$XXX.XX	43%
Secretaría de Finanzas	\$XXX.XX	26%
Tribunal Colegiado	\$XXX.XX	0%
Tribunal Fiscal y Administrativo	\$XXX.XX	31%
Total	\$XXX.XX	

Con base en la información obtenida podemos concluir que a nivel macroeconómico en el sector de electrodomésticos es un mercado estable y con un crecimiento considerable mediano-largo plazo. Sin embargo surgen los siguientes puntos a considerar en la revisión:

Inclusión de los puntos determinados en el apartado “5. Entrevistas con la alta Gerencia del Corporativo”,

Verificar que las posibles obligaciones legales se encuentren debidamente reconocidas contablemente.



## 4.2 Matriz de Controles y Riesgos

Dentro del proceso de planeación, está la creación de la matriz de riesgos y controles para la revisión de la localidad.

En esta matriz son documentados por ciclo de negocio, todos aquellos procesos que estarán dentro del alcance de nuestra revisión, como son ingresos y cuentas por cobrar, compras cuentas por pagar, inventarios y costo de ventas, etc., en este caso me enfocaré al ciclo de ingresos y cuentas por cobrar.

La matriz está integrada por las siguientes columnas:

1	Será el objetivo general de la revisión de acuerdo al plan anual
2	Nombre del proceso que integra el ciclo a revisar.
3	El nombre del sub-proceso que integran el ciclo a revisar, los cuales van relacionados con el objetivo de la revisión
4	Indicar aseveraciones que afectan (x).
5	Describir objetivo de acuerdo al plan anual de auditoría aprobado por el Comité
4	Referenciar el no. de riesgo con el que se identificó en las narrativas
5	Descripción de los riesgos principales que afectan el cumplimiento de los objetivos del proceso identificados en el levantamiento de control interno (Mapeos)
6	Identificar el nivel de riesgo A= Alto, M= Medio, B= Bajo
7	Referenciar el no. de control que se identificó en el mapeo (No necesariamente tiene que coincidir con el no. de riesgo)
8	Descripción del control clave existente en el proceso para mitigar los riesgos identificados en el levantamiento de control interno (Mapeos)
9	Identificar el nivel de efectividad del control en relación a la mitigación del riesgo A= Alto, M= Medio, B= Bajo
10	Identificar el tipo de control existente D= Detectivo, P= Preventivo
11	Identificar si el control es A=Automático, M=Manual
12	Indicar si el riesgo es sujeto a revisión con base a la evaluación realizada
13	Descripción de los procedimientos de auditoría a ejecutar para probar el cumplimiento de los controles clave y mitigación de riesgos existentes
14	Iniciales del auditor asignado para la revisión del proceso
15	Identificar tipo de riesgo P = Potencial ó I = Identificado.
16	Identificar el nivel de riesgo A= Alto, M= Medio, B= Bajo, de acuerdo a los resultados posteriores a la evaluación de controles
17	Explicación breve sobre el cambio del nivel de riesgo una vez valuados los controles
18	Identificar si será reportado en el informe de auditoría
19	Identificar el número con el cual será reportado en el informe de auditoría
20	Identificar el nivel de riesgo con el que será reportado en el informe de auditoría
21	Referencia del programa de Trabajo TeamMate

# MATRIZ DE RIESGOS

(2) Proceso	(3) Sub-proceso	Aseveraciones (4)						(5) Objetivo de auditoría	(15) Tipo de riesgo P ó I	(14) Auditor asignado	(5) Riesgo Identificado	(6) Nivel de riesgo A,M,B
		Totalidad Existencia y Oc	Exactitud	Valuación	Derechos y obl	Presentación y Rev	Riesgo de fraude					
Ingresos y Cuentas por Cobrar	Bancos	x	x	x	x	x		Verificar que no existan partidas antiguas (mayores a 90 días) en conciliaciones bancarias.	P	RC	1) Depósitos y/o retiros no identificados que no esten registrados contablemente. 2) Falta de exactitud en el saldo de bancos. 3) Malversación de fondos.	M
Ingresos y Cuentas por Cobrar	Ingresos				x	x		Revisiones del desempeño del negocio - Ingresos y Cuentas por Cobrar	p	RC	Revisiones del desempeño del negocio y toma de decisiones basada en información incorrecta.	M
Ingresos y Cuentas por Cobrar	Servicios de Garantía	x	x		x		x	Asegurar que los servicios de garantía son otorgados al cliente en los términos establecidos por la compañía.  Validar que no existan cobros a servicios reportados como garantía.	I	RC	1) Falta de seguimiento de vencimiento de garantías. 2) Reporte como servicio de garantía a servicios cobrados por el técnico (malversación de fodos) 3) Evaluar la calidad en general del servicio otorgado al cliente.	M
Ingresos y Cuentas por Cobrar	Servicios con cargo a cliente		x	x				Asegurar que los servicios prestados con cargo a clientes se reportan de manera íntegra y oportuna a la compañía.  Verificar que los servicios prestados cumplan con los estándares de calidad y la satisfacción esperada del cliente.	I	RC	1) El diagnostico reportado por el técnico a Serviplus es distinto al que reportó al consumidor. 2) La cantidad cobrada por el técnico es distinta a la cantidad entregada a Serviplus. 3) Prestación de servicios cobrados, no facturados.	A

# MATRIZ DE RIESGOS

(2) Proceso	(3) Sub-proceso	(7) No. De control identificado en mapeo	(8) Controles clave	(9) Nivel de riesgo A, M, B	(10) Tipo de control D/P	(11) Control M/A	(12) Control a revisar Si/No	(13) Procedimiento de auditoria
Ingresos y Cuentas por Cobrar	Bancos	1	1) Monitoreo mensual de partidas en conciliación. 2) Oportuno registro de partidas en conciliación. 3) Seguimiento mensual a las partidas en conciliación antiguas.	Alto	D	Manual	SI	1) Solicitar conciliaciones bancarias de Serviplus a febrero 2013, y verificar que no existan partidas en conciliación mayores a 3 meses. Investigar y documentar excepciones. 2) Validar que las cuentas en moneda extranjera estén valuadas al tipo de cambio de cierre de la fecha de revisión.
Ingresos y Cuentas por Cobrar	Ingresos	2	Se realizan periódicamente revisiones del desempeño del negocio para ingresos. Dichas revisiones incluyen la comparación entre reales y esperados, entre períodos anteriores y el corriente, etc. Las variaciones respecto de las expectativas fuera de un umbral predeterminado son investigadas, implementando un plan de acción para su prevención	Medio	D	Manual	SI	1) Solicitamos al departamento de Ingeniería de servicio el analisis mensual del mes de diciembre de: Tiempo de Solución de Servicio, Terminados en 1ª visita y span , Causas de 2 o mas visitas, Servicios pendientes (Tracking) , Demanda Actual de Servicio (DAS), Tiempo de atención, Marcaje y cumplimiento de Ventanas y citas, Total de Servicios por Negocio, Productividad, % Faltante de Refacción y Reincidencia y efectuamos el recálculo de los mismos.
Ingresos y Cuentas por Cobrar	Servicios de Garantía	3	Confirmación de datos del cliente desde el contact center, asiganción del servicio de conformidad con la información en sistema. Revisiones aleatorias confirmando con el cliente que el servicio se haya prestado y los indicadores de calidad deseados.	Alto	D	Manual	SI	Solicitar reporte de ordenes de servicio generadas de ene a diciembre 2012 y realizar lo siguiente: 1. Efectuar llamadas telefónicas a clientes, validar que no se realizó cobro alguno en servicios reportados como garantías, así como indicadores de calidad en el servicio. 2. Validar que se apliquen las garantías de servicio de acuerdo a la fecha de compra (campo fecha de compra no editable y accesos a generar/modificar ordenes de servicio)
Ingresos y Cuentas por Cobrar	Ingresos por servicios	4	1) Llamadas aleatorias a órdenes de servicio, validando que se prestó el servicio y evaluando la calidad del servicio. 2) Validación de cobranza reportada en órdenes de servicio vs depósitos en efectivo. 3) Reporte ATP con el detalle de ordenes de ventas no facturadas.	Alto	D	Manual	SI	1) Obtener la totalidad de las llamadas recibidas al call center por el periodo de revisión. 2) Seleccionar una muestra y verificar mediante llamadas telefónicas que la información proporcionada por el consumidor coincida con la proporcionada por el técnico (precio del servicio, diagnostico del producto, satisfacción del cliente, etc. 3) En caso de discrepancias, obtener el comprobante entregado al consumidor final, dar seguimiento a excepciones. 4). Revisar el alcance y los resultados de la encuesta de satisfacción a clientes

## MATRIZ DE RIESGOS

(2) Proceso	(3) Sub-proceso	Aseveraciones (4)					(5) Objetivo de auditoría	(15) Tipo de riesgo P ó I	(14) Auditor asignado	(5) Riesgo Identificado	(6) Nivel de riesgo A,M,B
		Totalidad Existencia y Oc	Exactitud	Valuación	Derechos y obl	Presentación y Rev					
Ingresos y Cuentas por Cobrar	Cobranza en efectivo	x	x			x	Verificar que el efectivo recibido en caja corresponde con la información soporte y se ingresa en el sistema y en los bancos de la entidad de manera exacta, completa y en el periodo contable adecuado.	p	RC	1) Falta de control en los cobros en efectivo recibidos en caja. 2) Malos manejos y manipulación de la información de cobranza, por los cobros realizados en efectivo.	A
Ingresos y Cuentas por Cobrar	Aplicación de cobranza		x				Asegurar que toda la cobranza recibida sea debidamente aplicada contra la cuenta por cobrar correspondiente.	p	RC	Partidas en conciliación por depósitos pendientes de aplicar por falta de vinculación a las facturas por parte de los módulos.	A
Ingresos y Cuentas por Cobrar	Devoluciones, descuentos y bonificaciones sobre ventas					x	Asegurar una adecuada segregación de funciones en el personal que cobra, aplica cobranza y genera notas de crédito. Revisar que las NC esten debidamente autorizadas.	p	RC	No existe una validación documental para la aprobación de notas de crédito financieras. Conflictos de segregación de funciones.	A
Ingresos y Cuentas por Cobrar	Cambios físicos	x	x				Asegurar que antes de efectuar un cambio físico por falta de refacción, se agoten todas las posibilidades viables de conseguir la misma.	p	RC	Cambios físicos improcedentes	A

## MATRIZ DE RIESGOS

(3) Sub-proceso	(7) No. De control identificado en mapeo	(8) Controles clave	(9) Nivel de riesgo A, M, B	(10) Tipo de control D/P	(11) Control M/A	(12) Control a revisar Si/No	(13) Procedimiento de auditoria
<b>Cobranza en efectivo</b>	<b>5</b>	1) Los cobros en efectivo corresponden con el precio en la orden de servicio. 2) Por cada cobro efectuados en efectivo se entrega un recibo de ingresos (copia original) al técnico, la copia de dichos recibos, son utilizados y archivados adecuadamente. Las diferencias son investigadas y resueltas a tiempo.	<b>Alto</b>	<b>D</b>	<b>Manual</b>	<b>SI</b>	1). Verificar que se realiza una conciliación diaria entre el efectivo recibido, los recibos de ingresos y el importe en bancos 2). Verificar que la cobranza en efectivo es depositada en caja y bancos el mismo día en el que se obtiene 3). Verificar que el consecutivo de recibos de ingresos se utiliza correctamente 4). Verificar que las disposiciones de efectivo estén correctamente autorizadas
<b>Aplicación de cobranza</b>	<b>6</b>	Los cobros se registran al recibirse, son aplicados a las cuentas y facturas correspondientes. Las excepciones se revisan para identificar cobros sin soporte. Las diferencias son investigadas y resueltas oportunamente.	<b>Alto</b>	<b>D</b>	<b>Manual dependiente de TI</b>	<b>SI</b>	1) Asegurar la integridad y exactitud de la integración cartera de clientes 2) Revisar la antigüedad de saldos, bajo el supuesto de que los servicios con cargo son cobrados de contado. 3) Analizar las conciliaciones bancarias al cierre del periodo, revisión a detalle de depósitos bancarios no correspondidos en libros.
<b>Devoluciones, descuentos y bonificaciones sobre ventas</b>	<b>7</b>	Las notas de crédito deben ser justificadas adecuadamente y aprobadas por la Gerencia de Crédito y Cobranza.	<b>Alto</b>	<b>D</b>	<b>Manual</b>	<b>SI</b>	1) Revisar el proceso de generación de NC verificando el adecuado flujo de autorización. 2) Validar la adecuada segregación de funciones de quienes tienen acceso a crear y liberar notas de crédito.
<b>Cambios físicos</b>	<b>8</b>	Antes de efectuar un cambio físico, deben agotarse las posibilidades de una reparación del producto El valor de un producto sustituto, no debe superar el 30% del del valor del producto susstituido	<b>Alto</b>	<b>p</b>	<b>Manual</b>	<b>SI</b>	1).Determinar las inexistencias en almacenes de refacciones faltantes por las cuales se efectuaron cambios físicos. 2).Determinar si los cambios físicos por productos con valor superior al 30% del valor del bien sustituido se encuentran correctamente autorizados

### 4.3 Revisión del ciclo de Cuentas por Cobrar

Una vez elaborada la matriz de riesgos y controles de los ciclos a revisar, procedemos a realizar la ejecución del plan de trabajo, a continuación se documentarán la pruebas sustantivas a realizar por cada uno de los puntos detallados en la matriz presentada en el capítulo anterior.

Al inicio de la ejecución de la auditoría, una parte crucial para la revisión es hacer el levantamiento de los procesos o en su caso una actualización del entendimiento de los procesos de negocio, esto con el objetivo de entender el proceso, e identificar posibles riesgos mediante entrevistas a usuarios clave.

A continuación se presenta el diagrama de flujo que resume el ciclo de negocio de la operación de servicios post venta:



Los principales riesgos se identificaron en el ciclo de cobranza en efectivo. Por lo que éste caso práctico se enfocara en las pruebas realizadas a este rubro. A continuación se detallan las pruebas de acuerdo a la matriz de riesgos y controles.

### **4.3.1 Bancos**

#### **Antecedentes**

A la fecha de revisión, el ciclo de tesorería está centralizado en el Centro de Servicios Compartidos (CSC) en Celaya, en donde se encuentra toda el área de tesorería que administra todas las compañías del grupo.

Se tiene como responsabilidad compartida CSC y la operación mantener un monitoreo recurrente sobre todas las partidas que se encuentren en conciliación teniendo como objetivo que no existan partidas en conciliación mayores a 90 días.

Como parte de la revisión del ciclo de crédito y cobranza, será necesario revisar todas aquellas partidas en conciliación que correspondan a cobros pendientes de aplicar y cuestionar excepciones.

#### **Objetivo**

Asegurar la exactitud de las conciliaciones bancarias proporcionadas por el CSC, verificando que no existan partidas antiguas (mayores a 90 días) en conciliación así como cobros a clientes no aplicados.

## Plan de trabajo Bancos

PLAN DE TRABAJO	TRABAJO REALIZADO
<p>1) Solicitar conciliaciones bancarias de Serviplus a febrero 2013.</p> <p>2) Obtener los estados de cuenta bancarios por por la totalidad de las cuentas.</p> <p>3) Asegurar la exactitud de las conciliaciones vs estados de cuenta y cuentas contables de balanza de comprobación.</p> <p>4) Verificar que no existan partidas en conciliación mayores a 3 meses. En el caso de existir solicitar explicación de estas partidas.</p> <p>5) Validar que las cuentas en moneda extranjera estén valuadas al tipo de cambio de cierre de la fecha de revisión.</p>	<p>1) Solicitamos al departamento de Tesorería del CSC las conciliaciones por el total de cuentas bancarias al cierre de febrero del 2013.</p> <p>2) Obtuvimos del departamento de Tesorería del CSC los estados de cuenta bancarios por la totalidad de las cuentas bancarias.</p> <p>3) Aseguramos la exactitud de las conciliaciones vs estados de cuenta y cuentas contables de balanza de comprobación.</p> <p>4) Verificamos la antigüedad de las partidas en conciliación, identificando que existen 110 partidas en conciliación mayores a 90 días.</p> <p>5) N/A por el periodo de revisión la compañía no tiene cuentas en moneda extranjera.</p>

Para efectos de mantener la confidencialidad sobre la información financiera de la empresa, no se mostraran los papeles de trabajo ni estados de cuenta bancarios reales, solo se incluirán algunas imágenes para fines ilustrativos. *A continuación se puede observar un ejemplo de las conciliaciones bancarias revisadas.*

Cuenta	Referencia	Txt.cab.doc.	Clave ref.1	Asignación	Nº doc.	Cia	Fe/contab/	Cierre Febrero	Dias	DH	Import Mon.	Texto	
<b>BANAMEX 1036</b>											<b>Saldo Banc</b>	<b>515.29 ok vs Estado de cuenta</b>	
<b>Abonos Bancos</b>	1020020102	MXBNX-1036	Abono Banco	1239896	10000252	ZI	04/11/2012	28/02/2013	116.00	H	-1,890.00	MKN	--19--DEPO
	1020020102	MXBNX-1036	458300003	ABONO BAN	458300003		11/01/2013	28/02/2013	48.00	H	-3,580.00	MKN	DEPOSITOXII
	1020020102	MXBNX-1036	331800008	ABONO BAN	331800008		29/11/2012	28/02/2013	91.00	H	-2,150.00	MKN	DEPOSITOXII
	1020020102	MXBNX-1036	392600003	ABONO BAN	392600003		21/12/2012	28/02/2013	69.00	H	-975	MKN	DEPOSITOXII
	1020020102	MXBNX-1036	595000004	ABONO BAN	595000004		15/02/2013	28/02/2013	13.00	H	-1,210.00	MKN	DEPOSITOXII
	1020020102	MXBNX-1036	618600003	ABONO BAN	618600003		22/02/2013	28/02/2013	6.00	H	-2,065.00	MKN	DEPOSITOXII
	1020020102	MXBNX-1036	651200006	ABONO BAN	651200006		10/03/2013	28/02/2013	-1.00	H	-13,428.25	MKN	DEPOSITOXII
	1020020102									H	-25,298.25	MKN	
<b>Cargos Contabl</b>	1020020102	MXBNX-1036	Cargo GL	1239649	100000262	ZI	04/11/2012	28/02/2013	116.00	S	403.33	MKN	sprsping-A9
	1020020102	MXBNX-1036	392600003	20130109	1.4E+09	DZ	09/01/2013	28/02/2013	50.00	S	975	MKN	DEPOSITOXII
	1020020102	MXBNX-1036	392600003	20130109	1.4E+09	DZ	09/01/2013	28/02/2013	50.00	S	975	MKN	DEPOSITOXII
											<b>42,293.48</b>	<b>MKN</b>	<b>Movimiento d</b>
	1020020102									S	44,646.81	MKN	
	1020020102										19,348.56	MKN	
<b>Cargos Bancos</b>	1020020103	MXBNX-1036	Cargo Banco	1239649	100000251	ZI	04/11/2012	28/02/2013	116.00	S	2,245.50	MKN	---14--DEPO
	1020020103									S	2,245.50	MKN	
	1020020103										2,245.50	MKN	
<b>Saldo Contabilidad</b>											<b>22,109.35</b>	<b>Ok vs balanza</b>	

Ejemplo de conciliación bancaria, papeles de trabajo de auditoría.



Línea Banamex Digitem  
 Versión 2006.1

MABE MEXICO SA DE RL

**MOVIMIENTOS DE CUENTAS DE CHEQUES POR RANGO DE FECHAS**

Cuenta : 870/21964	Nombre : MABE MEXICO S DE RL DE CV
Fechas Del: 01/11/2012 al 28/02/2013	Saldo Final : [REDACTED]
Saldo Inicial : [REDACTED]	Número de Depósitos : 1834
Número de Retiros : 44	Importe Total de Depósitos : [REDACTED]
Importe Total de Retiros : [REDACTED]	

No.	Fecha	Sucursal	Clave/Subclave	Referencia	Descripción	Importe
1	01/11/2012	9033	15 00	9712101116	9712101116	6,840.02
2	01/11/2012	9033	07 00	9704101000	1,000.00	0.00

Los resultados del trabajo realizado arrojan lo siguiente:

De 110 partidas en conciliación mayores a 90 días por un monto equivalente a \$X,XXX USD, de las cuales \$ X,XXX corresponden a abonos bancarios no correspondidos en libros correspondientes a cobranza no aplicada, el personal responsable no tiene identificados dichos depósitos.

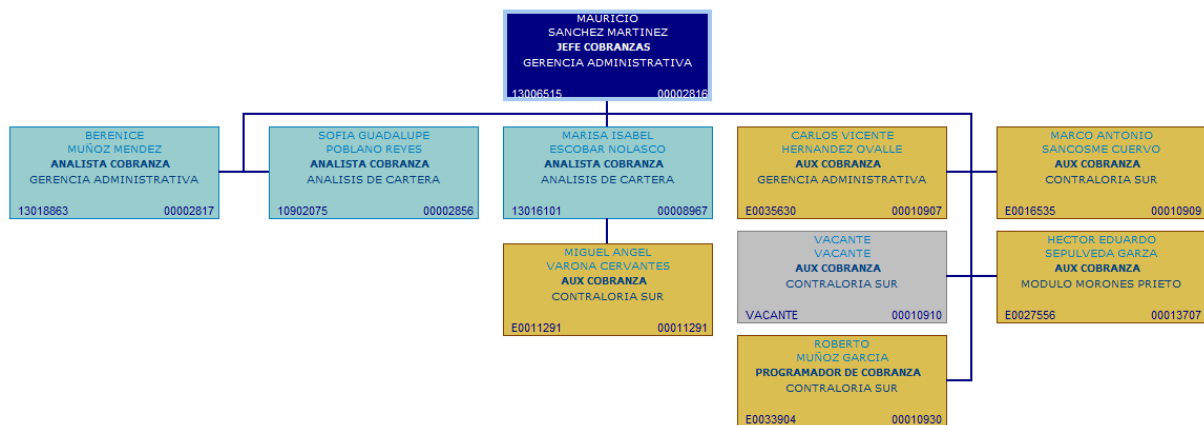
### Conclusión

A la fecha de revisión podemos concluir, que la compañía no mantiene un adecuado monitoreo sobre las partidas en conciliación, mostrando partidas mayores a 90 días, afectando el saldo contable en bancos y el saldo de la cartera de cuentas por cobrar por los depósitos en bancos no aplicados. *Ver punto 3 de informe de auditoría.*

## 4.3.2 Cuentas por cobrar

### Antecedentes

El proceso de cobranza del sector de servicio post venta se encuentra integrado de la siguiente manera:



Organigrama del área de crédito y cobranzas de la operación auditada

El área de cuentas por cobrar de la compañía tiene tres tipos de cuenta por cobrar

1. Servicios con cargo a cliente
2. Venta de extensión de garantías
3. Ventas de refacciones

La cuenta por cobrar principal es por concepto de servicios con cargo a cliente, las cuales solamente “están de paso” en la cartera ya que estos servicios deben ser cobrados de contado cuando el técnico visita al cliente y presta el servicio.

También se tienen las cuentas por cobrar por extensión de garantía y venta de refacciones, estas ventas se pueden efectuar a plazos de 60 y 90 días en promedio.

## Objetivo

Asegurar que el rubro de cuentas por pagar de la compañía se encuentra presentado de manera exacta.


Validar que el ciclo de cuentas por cobrar cuenta con los controles adecuados para el manejo de la cobranza en efectivo.

## Plan de Trabajo Cuentas por cobrar

PLAN DE TRABAJO	TRABAJO REALIZADO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Solicitar la integración de la cartera de cuentas por cobrar detallando cliente y antigüedad y amarrar contablemente</li> <li>2. Verificar que se encuentre separada de acuerdo a los segmentos del negocio.</li> <li>3. Verificar que la cartera correspondiente a servicios con cargo a clientes no cuente con saldo mayor a 30 días.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Solicitamos la integración de la cartera de cuentas por cobrar conciliandola con el saldo contable al cierre de la revisión identificando lo siguiente:</li> <li>2. La cartera se encuentra separada correctamente de acuerdo a los segmentos de negocio.</li> <li>3. Analizamos los saldos de clientes al cierre de febrero 2013, identificando lo siguiente: Al cierre de febrero se tiene un saldo por cobrar por concepto de servicios de cargo por 482K USD.</li> </ol>
<p>Solicitar reporte de ordenes de servicio generadas de noviembre 2012 a febrero 2013 y realizar lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hacer una selección aleatoria de 30 ordenes de servicio generadas para servicios con cargo, servicios por garantía, y servicios cancelados.</li> <li>2. Efectuar llamadas telefónicas a clientes, y validar lo siguiente:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Fecha en que se abrió y se completó el servicio</li> <li>b) Si la calidad en el servicio cubrió las expectativas del cliente</li> <li>c) Verificar si la visita del técnico solucionó el problema</li> <li>d) Validar el monto pagado por el cliente (en todos los casos)</li> <li>e) En caso de discrepancia, solicitar comprobante de pago por correo electrónico y cuestionar diferencias a los técnicos responsables.</li> </ol> </li> </ol>	<p>Obtuvimos el reporte de ordenes de servicio generadas de noviembre 2012 a febrero 2013 realizando lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizamos una selección aleatoria de 30 ordenes de servicio por ordenes de servicios con cargo, garantías y servicios cancelados.</li> <li>2. Efectuamos las llamadas por las ordenes de servicio seleccionadas validando lo siguiente:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Fecha en que se abrió y se completó el servicio</li> <li>b) Si la calidad en el servicio cubrió las expectativas del cliente</li> <li>c) Verificar si la visita del técnico solucionó el problema</li> <li>d) Validar el monto pagado por el cliente (en todos los casos)</li> <li>e) En caso de discrepancia, solicitar comprobante de pago por correo electrónico y cuestionar diferencias a los técnicos responsables.</li> </ol> </li> </ol> <p>Derivado de la revisión se detectaron desviaciones, ver detalle en las conclusiones de la revisión.</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Validar que se realiza una conciliación diaria entre el efectivo recibido, los recibos de ingresos y el importe depositado en bancos.</li> <li>2. Verificar que la cobranza en efectivo es depositada en caja y bancos el mismo día en el que se obtiene.</li> <li>3. Asegurar que el consecutivo de recibos de ingresos se utiliza correctamente.</li> <li>4. Verificar que las disposiciones de efectivo estén correctamente autorizadas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Durante la revisión del proceso identificamos que no existe una conciliación diaria entre el efectivo recibido en caja, los recibos de ingresos y el importe depositado en bancos.</li> <li>2. La cobranza en efectivo recibida no es depositada el mismo día, manteniendo el efectivo en la caja por mas de un mes.</li> <li>3. Se identificaron saltos en los recibos de efectivo, existiendo deficiencias de control y posibilidad de fraude.</li> <li>4. Las disposiciones en efectivo de la caja no cuentan con autorización del área de finanzas.</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar el proceso de generación de NC verificando el adecuado flujo de autorización.</li> <li>2. Validar la adecuada segregación de funciones de quienes tienen acceso a crear y liberar notas de crédito.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En la revisión de las notas de crédito verificamos el adecuado flujo de autorización por parte del Gerente de Cuentas por Cobrar, sin embargo se identificó que el flujo de autorización de sistema permite generar NC, sin dicha autorización.</li> <li>2. No existe una adecuada segregación de funciones, la persona que genera la nota de crédito es la persona que aplica la cobranza, y recibe el dinero en efectivo.</li> </ol>

## Revisión de la cartera de cuentas por cobrar

Obtuvimos la cartera de las cuentas por cobrar al cierre de febrero 2013 por parte del Gerente de Crédito y Cobranza.

 Mabe México, S. de R.L. de C.V. (SERVIPLUS) Cuentas por Cobrar Terceros															
REVISÓ: RCA															
	Total Cartera	de 0		de 1		de 31		de 61		de 91		de 121		Total	Total %
		a 0	%	a 30	%	a 60	%	a 90	%	a 120	%		%	Vencido	Vencido
Resumen Refacciones	25,808,849	23,229,756	90%	797,318	3%	912,164	4%	169,326	1%	250,929	1%	449,348	2%	2,579,085	10%
Resumen Servicios de Cargo	6,190,159	732,889	12%	1,095,769	18%	938,588	15%	784,248	13%	50,413	1%	2,588,256	42%	5,457,274	88%
Resumen Poliza	1,064,334	1,013,442	95%	118,193	11%	22,054	2%	1,264	0%	- 77,732	-7%	- 12,882	-1%	50,897	5%
<b>Total de Cartera</b>	<b>33,063,342</b>	<b>24,976,087</b>	<b>76%</b>	<b>2,011,280</b>	<b>6%</b>	<b>1,872,806</b>	<b>6%</b>	<b>954,838</b>	<b>3%</b>	<b>223,610</b>	<b>1%</b>	<b>3,024,722</b>	<b>9%</b>	<b>8,087,256</b>	<b>24%</b>
	33,063,342	1110010001	CLIENTES NACIONALES												

Papel de trabajo de la revisión de la cartera de cuentas por cobrar febrero 2013

En la integración anterior se observa como esta segmentada la cartera de cuentas por cobrar, por la parte sombreada en verde se puede observar el segmento de Servicios con Cargo a Cliente cuenta con un saldo vencido mayor a 30 días del 88%.

Considerando que durante el levantamiento del proceso, los cobros por servicios con cargo son cobrados el mismo día en el que se presta el servicio, se puede identificar una desviación al proceso normal de la operación, al presentar una falta de aplicación de cobros efectuados.

## Conclusiones

Con base en el análisis efectuado a la cartera de cuentas por cobrar podemos concluir que la cobranza no está siendo oportunamente aplicada, manteniendo saldos antiguos en la cartera, desvirtuando la información financiera para el rubro de clientes. *Ver hallazgo 2 del informe detallado de auditoría.*

## Confirmación de órdenes de servicio vía telefónica

La compañía cuenta con un call center ubicado en las instalaciones de Serviplus en el Distrito federal, este call center recibe las llamadas de toda la república mexicana, y direcciona al centro de servicios correspondiente de acuerdo a la ubicación geográfica.

Así mismo la compañía cuenta con un área llamada ingeniería del producto la cual se encarga de generar toda la información referente a llamadas decepcionadas, ordenes generadas, canceladas, tiempo promedio de espera por llamada, además de otros indicadores. Auditoría Interna recurrió a esta área para solicitar el reporte de órdenes de servicio con cargo, canceladas y servicios con garantía por el periodo de revisión de noviembre 2012 a febrero 2013.

A continuación se presenta un fragmento del reporte de ordenes de servicio en donde se presentan los datos principales como son técnico, estatus de la orden, fechas de creación y solución, clasificación, etc.

IDORDEN	NOM_TECNICO	ESTATUS_ORDEN	CLASIFICACION_GARANT	F_CREACION	F_CIERRE	F_SOLUCION
9402200014	JAVIER HERNANDEZ ERIK ALEJA	Terminada	GARANTÍA DE FÁBRICA	20121105	20121112	20121112
9402200015	VAZQUEZ SANCHEZ ARTURO	Terminada	GARANTÍA DE FÁBRICA	20121105	20121110	20121110
9402200016		Cancelada	GARANTÍA DE FÁBRICA	20121105	20121127	20121127
9402200017	RODRIGUEZ GRANADOS JOSE M	Terminada	GARANTÍA DE FÁBRICA	20121106	20121110	20121110
9402200018	CASTILLO BETANCOURT VICTOR	Terminada	SERVICIO DE CARGO	20121106	20121108	20121108
9402200019		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	20121106	20121117	20121117
9402200020		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	20121106	20121113	20121113
9402200021	ALDANA ARGAEZ JOSE DE LA CR	Terminada	GARANTÍA DE FÁBRICA	20121106	20121205	20121205
9402200023	JAVIER HERNANDEZ ERIK ALEJA	Terminada	GARANTÍA DE FÁBRICA	20121106	20121110	20121110
9402200023	JAVIER HERNANDEZ ERIK ALEJA	Terminada	GARANTÍA DE FÁBRICA	20121106	20121110	20121204
9402200024	CASTANEDA ESCOBAR MARTIN	Terminada	GARANTÍA DE FÁBRICA	20121106	20121110	20121110
9402200025	ORTA TORRES FRANCISCO	Terminada	GARANTÍA DE FÁBRICA	20121106	20121110	20121110
9402200026		Cancelada	GARANTÍA DE FÁBRICA	20121106	20121210	20121210
9402200027	SA DE CV A M DE MEXICALI	Terminada	GARANTÍA DE FÁBRICA	20121106	20121113	20121113
9402200028	DIAZ CERVANTES JAIRO AS AEL	Terminada	GARANTÍA DE FÁBRICA	20121106	20121206	20121206
9402200029	GONZALEZ ORTIZ GUILLERMO	Terminada	SERVICIO DE CARGO	20121106	20121110	20121110
9402200030	TOZCANO DUEÑAS J. ENCARNACION	Terminada	GARANTÍA DE FÁBRICA	20121106	20121114	20121114
9402200031	GONZALEZ SUBIAS ARTURO	Terminada	EXTENSIÓN DE GARANTÍA	20121106	20121112	20121112

Con esta información efectuamos una selección aleatoria sobre los distintos estatus de las órdenes de servicio, 30 órdenes de servicio con cargo, 30 órdenes de servicio con garantía y 30 órdenes canceladas.

## **Prueba de confirmación de clientes por ordenes de servicio con cargo**

El objetivo de las llamadas telefónicas es validar lo siguiente:

1. Que el monto cobrado reportado por el técnico corresponda al monto pagado por el cliente.
2. Obtener evidencias documentales en caso de diferencias.
3. Evaluar la satisfacción del cliente en cuanto a calidad en el servicio, expectativas y tiempo de respuesta del servicio post venta.

En la página siguiente se anexa el papel de trabajo de las pruebas efectuadas a los servicios con cargo; para esta prueba solamente se incluyó al área metropolitana.

En la página siguiente se incluye la cédula en donde se documentaron los resultados obtenidos de las llamadas efectuadas.

Marcas de Auditoría

- a Clientes insatisfechos
- b No se ha proporcionado servicio
- c Pago No reportado
- 1 Cumple atributo
- 0 No cumple con

No.	IDORDEN	ID_CLIENTE	LUGAR_COMPRA	MODELO	FONO_CASA	FECHA COMPRA	FECHA SOLUCION	FECHA CREACION	FECHA CIERRE	DESC_FALLA_1	ESTATUS ORDEN	CLASIFICACION ORDEN DE SERVICIO	PRECIO NETO	IVA	Confirmación del Cobro	Importe depositado en caja	TIEMPO DE SOLUCIÓN	a	b	c	
1	9402335304	110171083	MABE MEXICO 5 DE RL DE	CEG3020BBOC	46328491	20110101	20130216	20130216	20130216	000990 - VERIFICACI	Terminada	SERVICIO DE CARGO	475	76	300	300	7 días	0	0	0	
2	9402335042	110177754	COOPEL EBANOS	LAE13300PBB0	53944858	20100206	20130216	20130216	20130216	000990 - VERIFICACI	Terminada	SERVICIO DE CARGO	475	76	250	250	7 días	0	0	0	
3	9402334770	110189128	LIVERPOOL SATELITE	PSM255GRB SS	58136796	20080325	20130217	20130215	20130217		Terminada	SERVICIO DE CARGO	461	74	250	250	Sin Solución	1	1	0	
4	9402334484	110188999	LIVERPOOL COAPA	PSM25MGNA WW	63644470			20130215	20130217		Terminada	SERVICIO DE CARGO	893	143	1,693	1,693	3 días	0	0	0	
5	9402334375	110000950	BANOS Y AZULEJOS AYUNT	EG9002K1A	52471985	20081215	20130216	20130215	20130216		Terminada	SERVICIO DE CARGO	475	76	250	250	15 días	0	0	0	
6	9402334271	110187367	MUEBLERIA JALPA DE CALV	SEA1348PFOWW	58657327	20010201	20130215	20130215	20130215	007047 - MOTOR SEC	Terminada	SERVICIO DE CARGO	863	138	250	250	2 días	0	0	0	
7	9402330238	110187053	9999 DISTRIBUIDOR GENE	LMA1043PBS0	57123494	20090502	20130215	20130213	20130215	002214 - VALVULAS	Terminada	SERVICIO DE CARGO	475	76	358	358	8 días	0	0	0	
8	9402330208	110187035	9999 DISTRIBUIDOR GENE	LMH195892KPBO	36051519	20110601	20130214	20130213	20130214	002007 - CAJA ENGR	Terminada	SERVICIO DE CARGO	1,562	250	2,500	2,001	2 días	0	0	1	
9	9402330171	110184700	MEGA ELEKTRA 592 ZINAC	LAE1021PBTO	53174295	20101010	20130213	20130213	20130213	002188 - BOMBA LAV	Terminada	SERVICIO DE CARGO	567	91	408	408	14 días	0	0	0	
10	9402330146	110181724	COCINAS COCINAS Y ALGO	EI3002NN0A	57762751	20020824	20130214	20130213	20130214	003019 - VALVULAS	Terminada	SERVICIO DE CARGO	647	104	250	250	Sin Solución	0	1	0	
11	9402330114	110167429	MUEBLERIA 5 DE MAYO	LMA1012PBS0	56323130	20111212	20130215	20130213	20130215	000991 - GARANTIA	Terminada	SERVICIO DE CARGO	0	-	-	-	7 días	0	0	0	
12	9402330028	110186942	HERMANOS VAZQUEZ ARA	LIE17585KGG0	57744267	20110802	20130214	20130213	20130214	002005 - CAJA ENGR	Terminada	SERVICIO DE CARGO	1,510	242	250	250	Sin Solución	1	1	0	
13	9402329899	110186872	9999 DISTRIBUIDOR GENE	GKCF25FBS2	52825084	20090205	20130213	20130212	20130213		Terminada	SERVICIO DE CARGO	776	124	250	250	Sin Solución	1	1	0	
14	9402329882	110113568	LIVERPOOL BODEGA TACUÍ	PLM26LWGF GC	54073395	20110202	20130213	20130212	20130213		Terminada	SERVICIO DE CARGO	625	100	720	476	7 días	0	0	1	
15	9402329858	110176305	EL PALACIO DE HIERRO	IO1702L11		20121027	20130214	20130212	20130214		Terminada	SERVICIO DE CARGO	259	41	290	290	7 días	0	0	0	
16	9402217594	110123044		VITO ALESSIO ROBLES	56442237			20121120	20121122		Terminada	SERVICIO DE CARGO	-	-	-	-	7 días	0	0	0	
17	9402330219	110043651		Lav Easy Aut 14kg Bla/	58910829			20130213	20130213		Terminada	SERVICIO DE CARGO	259	41	2,480	2,480	24 días	1	0	0	
18	9402335084	110153821	LIVERPOOL POLANCO	LMH195892KPBO	52392859	20120114	20130216	20130216	20130216		Terminada	SERVICIO DE CARGO	475	76	-	-	7 días	0	0	0	
19	9402330100	110186975	COSTCO MIXCOAC	LLE15595PGO	56024198	20110115	20130216	20130213	20130216	002039 - MOTOR LAV	Terminada	SERVICIO DE CARGO	746	119	950	950	7 días	0	0	0	
20	9402200108	110112208	SEARS POLANCO	LIE10300PB0	26121327	20030101	20121128	20121106	20121112	002085 - BANDA LAV	Terminada	SERVICIO DE CARGO	379	65	350	350	Sin Solución	1	1	0	
21	9402253798	110142021	LIVERPOOL COAPA	WPDH88001MV	525521620397	20080510	20121219	20121218	20121219		Terminada	SERVICIO DE CARGO	2,125	340	2,765	2,765	7 días	0	0	0	
22	9402272200	110149751	LIVERPOOL TEZONTLE	WBVH5200JWW	525555134147	20091015	20130107	20130107	20130107		Terminada	SERVICIO DE CARGO	2,125	340	2,766	2,766	7 días	0	0	0	
23	9402279474	110159161	TIENDA MABE	HGP8070K0A	52477304	20121205	20130110	20130108	20130110		Terminada	SERVICIO DE CARGO	-	3			290 7 días	0	0	0	
24	9402280128	110160470	FAMSA BAHIA	MA07655I0B	47528557	20110101	20130111	20130109	20130111		Terminada	SERVICIO DE CARGO	-	-	250	250	Sin Solución	1	1	0	
25	9402281814	110154058	TIENDA MABE	TL80BIO	52645693	20000815	20130114	20130110	20130114		Terminada	SERVICIO DE CARGO	-	-	250	250	Sin Solución	1	1	0	
26	9402325970		MUEBLERIA COLOSO	SGE1158PCWW	+525546025772NEXTEL			93334	20130213	NO SECA	Terminada	SERVICIO DE CARGO	647	104	250	250	7 días	0	0	0	
27	9402310778		WALMART LAS ALAMEDAS	LIE13510PB0	5255553610605			122024	20130202	LLENA PERO NO L	Terminada	SERVICIO DE CARGO	475	76	800	585	7 días	0	0	1	
28	9402301533		HERMANOS VAZQUEZ	EM3021N0A	525553621522			112233	20130212	FLAMA DE QUEM	Terminada	SERVICIO DE CARGO	647	104	1,000	530	Sin Solución	1	0	1	
29	9402345209		FAMSA HUEHUETOCA	LIE13400PB1	525552533296			122228	20130225		Terminada	SERVICIO DE CARGO	1,235	198	2,380	1,433	Sin Solución	1	0	1	
30	9402266887		COMERCIAL MEXICANA SA	LEA10000L1	5.25558E+11			124747	20130202	NO LAVA Y HACE RU	Terminada	SERVICIO DE CARGO	475	76	550	550	7 días	0	0	0	
																		<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>5</b>
																		<b>%</b>	<b>30%</b>	<b>23%</b>	<b>17%</b>

## **Satisfacción general del cliente con respecto al servicio recibido**

**9 / 30** llamadas efectuadas a los clientes presentan que se encuentran insatisfechos con respecto al servicio recibido. Las cuales son atribuibles a que recibieron la visita de diagnóstico, se pagó el monto establecido para el diagnóstico (250 MXP) sin embargo la reparación no se llevó a cabo.

En este supuesto se identifica una falta de monitoreo a los controles de cumplimiento con el ciclo natural del proceso, no existe un adecuado seguimiento al cumplimiento del servicio para el cierre de ordenes.

El total de órdenes en este supuesto equivale al 30% del total de la muestra, si bien está contemplado dentro del modelo de negocio que se le de un seguimiento al cierre de las órdenes abiertas, se identifica una ausencia de controles que repercuten al ciclo de negocio y a la imagen corporativa. *Ver observación en informe de auditoría.*

## **Diferencias en cobros en efectivo reportados a la compañía**

**5 / 30** ordenes de servicio muestran diferencias entre el cobro reportado por el técnico a la compañía y el cobro efectivamente efectuado al cliente.

Las diferencias fueron confirmadas verbalmente y se solicitó la evidencia del pago efectuado vía e-mail y en algunos casos se visitó al cliente a recopilarlo físicamente.

Las evidencias fueron comparadas vs el registro de cobranza de la compañía confirmando que las diferencias eran reales. En este caso no se tiene contemplado un control dentro del proceso que asegure la exactitud entre el cobro reportado por el técnico y el cobro efectuado por el cliente. *Ver recomendaciones punto 1 en informe de auditoría.*



## **Prueba de confirmación de clientes por ordenes de servicio canceladas**

El objetivo de las llamadas telefónicas es validar lo siguiente:

1. Que el monto cobrado reportado por el técnico corresponda al monto pagado por el cliente.
2. Obtener evidencias documentales en caso de diferencias.
3. Evaluar la satisfacción del cliente en cuanto a calidad en el servicio, expectativas y tiempo de respuesta del servicio post venta.

En la página siguiente se anexa el papel de trabajo de las pruebas efectuadas a las órdenes con estatus cancelado; para esta prueba solamente se incluyó al área metropolitana además se incluye la cédula en donde se documentaron los resultados obtenidos de las llamadas efectuadas.



Confirmaciones ordenes canceladas  
Auditoria Serviplus  
Marzo 2013

No	IDORDEN	ID_CLIENTE	CLIENTE	CIERRE_VISITA	F_CIERRE	NOM_TECNICO	ESTATUS_ORDEN	CLASIFICACION_GARANT	No Fue Notificado / No solicito cancelación	Cientes insatisfechos	Realizó Pago por el diagnostico	Pago No reportado
1	9402202147	110100581	SERGIO IGNACIO CARRILLO	07/11/2012	11/02/2013		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	0	1	1	1
2	9402207534	110044139	LAURA NAVA SANCHEZ	10/11/2012	14/02/2013		Cancelada	GARANTÍA DE FÁBRICA	0	0	0	0
3	9402209981	110006163	MARGARITA GARCIA	13/11/2012	11/02/2013		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	1	1	1	0
4	9402214185	110120894	DOLORES VAZQUEZ	16/11/2012	11/02/2013		Cancelada	GARANTÍA DE FÁBRICA	1	1	1	1
5	9402216039	110121994	LUDOVICO JARON	17/11/2012	13/02/2013		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	0	0	0	0
6	9402222937	110001165	MARIA JOSEFINA HUERTA	23/11/2012	16/02/2013		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	1	1	1	1
7	9402229481	110130674	CONCEPCION MONTESINOS RAMIREZ	28/11/2012	13/02/2013		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	1	1	1	1
8	9402236577	110134914	ALEJANDRA GUERRERO JARAMILLO	04/12/2012	14/02/2013		Cancelada	GARANTÍA DE FÁBRICA	0	0	0	0
9	9402243166	110105474	ABRAHAM PARRA	10/12/2012	13/02/2013		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	1	0	1	1
10	9402209507	110000197	HILDA POLANCO	13/11/2012	11/12/2012		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	1	1	1	1
11	9402281812	110000315	LETICIA GONZALEZ GUTIERREZ	10/01/2013	11/01/2013		Cancelada	GARANTÍA DE FÁBRICA	1	1	0	0
12	9402297932	110001113	ELSIE DUPUIS	21/01/2013	28/01/2013		Cancelada	CORTESIA	0	0	0	0
13	9402226180	110001926	IRAKLI VAHERIA	27/11/2012	05/12/2012		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	1	1	1	0
14	9402234523	110083637	GUILLERMO GONZALEZ	20121203	20130205		Cancelada	GARANTÍA DE FÁBRICA	1	1	0	0
15	9402297530	110000472	MARIA LAURA RIVAS	20130121	20130124		Terminada	EXTENSIÓN DE GARANTÍA	0	0	0	0
16	9402255499	110000706	MARTHA MONTES NARVAES	20121219	20130114		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	0	0	0	0
17	9402326714	110003879	MARIA CRISTINA VILLA DE QUINTANA	20130211	20130215		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	0	0	0	1
18	9402329933	110186889	DULCE SORIA	12/02/2013	41319		Cancelada	GARANTÍA DE FÁBRICA	0	0	0	0
19	9402321431	110083288	MARICELA HERNANDEZ DIAZ	20130207	20130213		Cancelada	GARANTÍA DE FÁBRICA	1	1	0	0
20	9402259859	110083329	RUBEN HERRERA	20121221	20130107		Cancelada	GARANTÍA DE FÁBRICA	0	0	0	0
21	9402329369	110005527	ALEJANDRO LICON	20130212	20130212		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	1	1	0	0
22	9402237632	110135552	ARACELI ALVARADO GUTIERREZ	05/12/2012	26/02/2013		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	0	1	0	0
23	9402274456	110157001	ANGELICA SANCHEZ	04/01/2013	27/02/2013		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	0	0	0	0
24	9402286608	110142118	ANA PAULA ELIZONDO POZO	14/01/2013	26/02/2013		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	1	1	1	0
25	9402318096	110180571	SARA GALLARDO	04/02/2013	27/02/2013		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	1	1	1	1
26	9402319869	110062057	DOMINI RODRIGUEZ	05/02/2013	27/02/2013		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	0	0	0	0
27	9402320616	110182046	TERESA LIRA VERGARA	06/02/2013	01/03/2013		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	0	1	1	1
28	9402325604	110184644	NORMA ANGELES CRUZ	09/02/2013	25/02/2013		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	1	1	0	0
29	9402325969	110176848	MA DE LA LUZ RODRIGUEZ SANCHEZ	11/02/2013	25/02/2013		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	1	1	1	1
30	9402327616	110185739	ITZIA MORENO	11/02/2013	01/03/2013		Cancelada	SERVICIO DE CARGO	0	1	1	1
									15	18	13	11
									50%	60%	43%	37%

## **Satisfacción general del cliente con respecto al servicio recibido**

**18 / 30** llamadas efectuadas a los clientes presentan que se encuentran insatisfechos con respecto al servicio recibido. En la totalidad de los casos la inconformidad se atribuye a que la orden fue cancelada por el técnico sin concretar el servicio. A la fecha de confirmación de las llamadas los clientes siguen en espera de la prestación del servicio de reparación.

En este supuesto se identifica una falta de monitoreo a los controles de cumplimiento con el ciclo natural del proceso, no existe un adecuado seguimiento al cumplimiento del servicio para completar los servicios, se diagnostica la reparación cobrando el servicio de diagnóstico estipulado (\$250), cancelando la orden y no declarando el cobro efectuado.

El total de órdenes en este supuesto equivale al 60% del total de la muestra, dentro del modelo de negocio solo se contempla la cancelación de ordenes de servicio por petición del cliente, o después de reportar ausencia después de tres visitas seguidas con previo aviso.

## **Diferencias en cobros en efectivo reportados a la compañía**

11/ 30 órdenes canceladas, presentan cobros efectuados por los técnicos los cuales no fueron reportados a la compañía, el personal técnico efectuó cobros a los clientes por concepto de revisión diagnóstico cancelando posteriormente la orden de servicio, no completando la reparación diagnosticada y sin notificar al cliente que su orden fue cancelada. El modelo de negocio no contempla controles sobre las órdenes de servicio canceladas, *ver recomendaciones al control interno en el punto 1 del informe de auditoría.*

## Registro de cobranza en efectivo

### Revisión de días transcurridos entre la fecha de la orden de servicio y el registro de cobranza

La prueba consistió en la revisión de los días transcurridos entre la fecha de creación de la orden de servicio y la fecha de la recepción del efectivo en la caja de la compañía.

Para esta prueba se obtuvo el archivo control de caja en donde registra todas las recepciones de efectivo, este registro se lleva manualmente en Excel por la persona responsable de la caja, ésta información la comparamos con el reporte de órdenes creadas en el sistema, comparando las fechas obtuvimos los siguientes resultados, (solo se muestra un fragmento del reporte):

Orden Servicio	Fecha Orden	Importe Orden	Recibo de ingresos	Fecha de cobro	Importe cobrado	Diferencia días
9402275635	09/01/2013	216	14701	28/02/2013	350	50
9402275060	07/01/2013	216	14836	14/02/2013	250	38
9402274433	07/01/2013	216	14835	14/02/2013	250	38
9402279311	09/01/2013	690	14831	14/02/2013	550	36
9402279276	09/01/2013	475	14831	14/02/2013	550	36
9402280950	10/01/2013	216	14836	14/02/2013	250	35
9402280309	11/01/2013	216	14811	12/02/2013	250	32
9402282314	14/01/2013	216	14834	14/02/2013	350	31
9402303866	29/01/2013	475	14701	28/02/2013	550	30
9402276922	08/01/2013	1,392	14889	05/02/2013	1615	28
9402266887	02/02/2013	266	14797	28/02/2013	270	26
9402298141	22/01/2013	259	14835	14/02/2013	300	23
9402315978	05/02/2013	216	14786	26/02/2013	250	21
9402317167	05/02/2013	1,299	14786	26/02/2013	1500	21
9402287271	18/01/2013	216	14801	07/02/2013	250	20
9402303815	25/01/2013	216	14835	14/02/2013	250	20
9402319302	08/02/2013	216	14786	26/02/2013	250	18
9402319056	09/02/2013	216	14786	26/02/2013	250	17
9402280160	19/01/2013	647	14888	05/02/2013	250	17
9402324888	11/02/2013	216	14799	28/02/2013	580	17
9402304324	11/02/2013	431	14799	28/02/2013	500	17
9402296615	29/01/2013	216	14819	12/02/2013	250	14
9402305288	29/01/2013	216	14819	12/02/2013	250	14
9402313300	01/02/2013	216	14841	15/02/2013	250	14

En la cédula se puede observar las principales desviaciones al proceso natural del negocio, de acuerdo a política los depósitos deberán depositarse el mismo día o bien

a mas tardar al día siguiente. *Ver recomendaciones en punto 2 del informe de auditoría.*

## Conciliación efectivo recibido vs recibos de ingresos vs depósitos bancarios

En la revisión del ciclo de cobranza en efectivo solicitamos a la cajera, la integración de los depósitos efectuados durante el mes de febrero 2013, en donde se detalla por número de recibo, el técnico que deposita y la cantidad depositada en caja de la compañía; por otro lado solicitamos a los técnicos la totalidad de recibos entregados a caja por el mes de febrero 2013 para efectuar la conciliación correspondiente.

El objetivo de la prueba es asegurar que todo el efectivo que los técnicos entregan en la compañía, es depositado íntegramente. A continuación se muestra el papel de trabajo con el resumen de diferencias identificadas:

mabe		Marcas de auditoria					
Conciliación de ingresos		a Cotejado vs cobranza en efectivo del mes de febrero					
Auditoría Serviplus 2013		b Cotejado vs documento original del recibo de ingresos					
marzo 2013		c Importe entregado a cometra por servicios con cargo					
Procedimiento:		Cotejamos el concentrado de recibos de ingresos vs el documento físico por día, así mismo verificamos que la suma del importe que amparan los mismos, corresponden al importe que fue entregado a Cometra para su depósito. Revisamos que en los casos en las que se utilizo efectivo de la caja correspondiente a cobros por servicios con cargo, se cuente con la					
Resumen de diferencias por Técnico	N. de recibo	Fecha de cobro	Información Cajera p/ Depósito	Técnico	Diferencia		
Alfredo Yañez	14898	06/02/2013	-	1,350	b	1,350	
Daniel Castillo	14899	06/02/2013	-	750	b	750	
David Serrano	14489	19/02/2013	-	540	b	540	
Edgar Juarez	14751	19/02/2013	-	1,550	b	1,550	
Jose Calzada	14846	19/02/2013	-	1,811	b	1,811	
Julio C. Lopez	14897	06/02/2013	-	5,860	b	5,860	
Rogelio Hernandez	14848	06/02/2013	-	1,736	b	1,736	
Roberto Crespo	14896	06/02/2013	-	2,902	b	2,902	
Victorino Ochoa	14847	19/02/2013	-	2,100	b	2,100	
Victorino Ochoa	14789	27/02/2013	-	1,250	b	1,250	
TOTAL				19,849		19,849	
TOTAL DEPOSITOS BANCARIO	109,590						
TOTAL REPORTADO EN RECIBOS	129,439						
Diferencia deposito vs recibos	- 19,849						

Con el resultado anterior se puede concluir que no se realiza una conciliación entre los depósitos que los técnicos entregan a la caja y el monto que se deposita en bancos, identificando diferencias no justificadas que ascienden a 1.5 K USD. Véase *observación 2 del informe de auditoría*.

## Revisión de consecutivo de recibos de ingresos

El modelo del proceso tiene como procedimiento llevar un consecutivo de los recibos de ingresos que son depositados en caja de manera diaria para tener un adecuado control de los ingresos.

El personal que funge como responsable de la caja deberá llevar un control sobre el orden cronológico y consecutivo de folios de los recibos, mismos que serán depositados al banco a más tardar al siguiente día hábil.

Durante nuestra revisión fueron solicitados los consecutivos del mes de febrero del 2013 para validar el control sobre los documentos, anexo se puede observar el papel de trabajo con el resumen de observaciones detectadas:

mabe			
Revisión de consecutivo de recibos de ingresos			
Auditoría Serviplus 2013			
marzo 2013			
Procedimiento: Revisamos que los recibos de ingresos fueran utilizados en form			
<b>Marcas de auditoría</b>			
<input type="checkbox"/> Cotejado vs documento físico			
A Utilizado para gasolina, sin evidencia de autorización			
B No se encontro recibo de Ingresos, ni comprobante de depósito			
C Recibo en blanco, se solicito cancelación			
D Se utilizaron para devolución			
N. de Recibo	Documento físico	Cobranza del día	Observación
14789		1	B
14791			D
14792			D
14793			D
14794			D
14805		2	B
14867	<input type="checkbox"/>	En blanco	C
14895		3	B
14919		4	B
14949	<input type="checkbox"/>		C
14978	<input type="checkbox"/>	cancelado	C
<b>Conclusiones:</b> No se respeta el consecutivo de los folios para los recibos por depósitos en efectivo, ya que no existe un orden cronológico y secuencial. Así mismo, no existe un adecuado control para la custodia de dicha documentación, del mes sujeto a revisión 4 folios fueron reportados como extraviados. Derivado de los resultados obtenidos, podemos concluir que el proceso para la administración de cobros en efectivo no tiene los controles suficientes para asegurar el cumplimiento de las aseveraciones mencionadas con el objetivo de la prueba, existiendo el			

Con lo que podemos concluir que no se respeta el consecutivo de los folios para los recibos por depósitos en efectivo, ya que no existe un orden cronológico y secuencial. Así mismo, no existe un adecuado control para la custodia de dicha documentación, del mes sujeto a revisión 4 folios fueron reportados como extraviados. Derivado de los resultados obtenidos, podemos concluir que el proceso para la administración de cobros en efectivo no tiene los controles suficientes para asegurar el cumplimiento de las aseveraciones mencionadas con el objetivo de la prueba, existiendo el riesgo de malversaciones de efectivo.

**Revisión al proceso de emisión de Notas de Crédito**

La revisión al proceso para la emisión de Notas de Crédito consistió en realizar entrevistas al personal clave dueño del proceso, en donde fueron identificadas serias deficiencias en la segregación de funciones con el personal de crédito y cobranza responsable de recibir los cobros en efectivo:

Puesto	Funciones
Analista de Crédito y Cobranza	Administración de caja
	Recepción de cobros en efectivo
	Entrega de efectivo Cometra para depósito
	Aplicación de cobros
	Emisión de Notas de Crédito

Este conflicto de segregación de funciones se considera de riesgo alto por la naturaleza del rubro de efectivo, si bien no se identificaron indicios de fraude, malversación de información, o abuso de confianza, las circunstancias en estas condiciones están abiertas a que la persona con todos estos accesos pueda llegar a cometer un fraude.

Partiendo de éste antecedente generamos directamente de sistema la cartera de cuentas por cobrar detallada por documento, identificando los documentos correspondientes a Notas de Crédito por los clientes se Servicios con Cargo, puesto

que estos servicios se facturan una vez que fue proporcionado el servicio y por el curso natural del proceso no deberían existir notas de crédito.

Al cierre de febrero del 2013 se tienen 1,681 Notas de crédito por diferencias entre depósitos y facturas por 123k USD correspondientes a la diferencia entre el depósito realizado por el técnico y lo facturado en sistema, estas diferencias son generadas por un registro erróneo por parte del técnico, en cuanto a las refacciones utilizadas, falta de rechazo a la mano de obra que genera en automático el sistema, servicios de garantía registrados como servicios de cargo.

No existe una validación documental para la aprobación de notas de crédito financieras, estas son liberadas de acuerdo a la solicitud de los Gerentes de cada Módulo sin solicitar la documentación soporte.

Identificamos que el campo "bloqueo factura" con el cual se evita que la nota de crédito sea contabilizada, no cuenta con la seguridad necesaria para evitar liberaciones por personal que las genera en SAP.

Al cierre de febrero se tiene un saldo por cobrar por concepto de servicios de cargo por 482k USD, de los cuales fueron identificados 255k USD como partidas en conciliación por depósitos pendientes de aplicar por falta de vinculación a las facturas por parte de los módulos, 227k USD no se tiene identificado.

Se tienen Partidas en conciliaciones bancarias pendientes de depurar (110 partidas + 90 días por 28k USD). Véase *detalle en revisión de bancos*.

Con la ejecución de las pruebas mencionadas en las páginas anteriores, se procede a documentar el informe detallado de hallazgos de auditoría.



### **4.3.3 Informe detallado de Auditoría Interna y recomendaciones al control interno**

El objetivo de presentar un informe detallado de los hallazgos de auditoría es presentar a la operación auditada el mayor detalle posible de los puntos detectados, en donde se incluye el impacto, las áreas responsables, detalle del hallazgo detectado, recomendación de mejora de Auditoría Interna.

Por otro lado el personal responsable del punto de auditoría tiene la obligación de proporcionar un plan de acción en el cual se mitigue el riesgo detectado y proporcionar una fecha compromiso para su remediación.

De esta manera es como se revisan los puntos detectados con el área responsable para validar la información auditada, en caso de alguna discrepancia o inconformidad el punto del hallazgo es revisado a fondo, con papeles de trabajo e información obtenida aclarando los temas de discusión.

Una vez que se tienen cerrados los hallazgos con los dueños del proceso, se convoca a la junta de pre cierre de auditoría, en la cual asisten todos los jefes de las áreas involucradas para tocar los temas relacionados al informe y los temas que serán reportados al comité.

Al final ya que se cerraron los puntos con los jefes de los procesos se convoca a la junta de cierre de auditoría en donde asiste el Director General de la operación auditada y todos los gerentes, en donde se cuestionan los puntos detectados y se les presentan las fechas en las que se les enviará el informe de auditoría y las fechas en las que se requieren los planes de acción para la mitigación de riesgos detectados.

En la página siguiente se muestra el informe detallado de auditoría con las recomendaciones de Auditoría Interna:



Auditoría interna

Informe detallado

Auditoría Serviplus

Marzo 2013

Alcance: noviembre 2012 a febrero 2013

Tipo de cambio: 12.8322 MXP por USD

M; millones K; miles

Descripción	Observación	Recomendación																														
No. 1																																
Compañía: Mabe México ( Serviplus)																																
Área: Servicio Técnico	<b>Cobros a clientes que no son reportados a mabe</b>																															
Referencia: Ordenes Canceladas	Realizamos llamadas a 40 clientes por cada uno de los tipos de servicio, Garantía, Servicio de Cargo y Órdenes de servicio canceladas en donde se midieron los temas de Satisfacción al cliente, cobro efectuado por el técnico, cobro reportado en sistema, así como el seguimiento a las ordenes canceladas, reportando lo siguiente:																															
Riesgo:																																
Alto																																
Tipo Observación:																																
Operativa																																
Impacto Potencial:																																
<p>Cobros a clientes no reportados a Mabe Falta de seguimiento al servicio al cliente</p>	<table border="1" data-bbox="684 740 1146 914"> <thead> <tr> <th>Tipo de Orden de Servicio</th> <th>Total llamadas confirmadas</th> <th>Clientes insatisfechos</th> <th>Realizó pago por el diagnóstico, sigue esperando el servicio</th> <th>Cobro No reportado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SERVICIO CON CARGO</td> <td>36</td> <td>12</td> <td>8</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>SERVICIOS CANCELADOS</td> <td>35</td> <td>18</td> <td>14</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>SERVICIOS GARANTÍA</td> <td>30</td> <td>6</td> <td>6</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>101</td> <td>36</td> <td>28</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>%</td> <td>100%</td> <td>36%</td> <td>28%</td> <td>19%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Por servicios de cargo adicionalmente se identificó lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Validamos el importe que se depositó en caja de 12 órdenes servicio, de las cuales en 5 identificamos que el importe cobrado al cliente es mayor al que se depositó en caja.</li> <li>En 2 de los casos por los que se recibió la evidencia del cobro efectuado al cliente, se observa el uso de formatos alternos a los que se extraen del sistema.</li> <li>En 1 de los casos por los que se recibió evidencia del cobro efectuado al cliente (O.S. 12911821), se observa que el importe cobrado se incluyó dentro de la orden de servicio como presupuesto, sin embargo se efectuó el cobro.</li> <li>Por la O.S. 9402345209, el cliente se encuentra en espera de la aclaración de la diferencia.</li> </ul>	Tipo de Orden de Servicio	Total llamadas confirmadas	Clientes insatisfechos	Realizó pago por el diagnóstico, sigue esperando el servicio	Cobro No reportado	SERVICIO CON CARGO	36	12	8	5	SERVICIOS CANCELADOS	35	18	14	14	SERVICIOS GARANTÍA	30	6	6	-	TOTAL	101	36	28	19	%	100%	36%	28%	19%	<p>Efectuar un seguimiento periódico a las órdenes de servicio terminadas y canceladas, confirmando el cobro de los servicios, refacciones utilizadas, motivo de la cancelación de la orden, verificando que se encuentran de acuerdo a lo reportado por el técnico y a lo ingresado en el sistema.</p> <p>Designar un equipo de auditoría interna Serviplus para el seguimiento a los servicios terminados y cancelados validando, cobro, refacciones utilizadas y/o motivo de cancelación o en su caso considerar hacer estos seguimientos al 100% o por el equipo de Contact Center.</p>
Tipo de Orden de Servicio	Total llamadas confirmadas	Clientes insatisfechos	Realizó pago por el diagnóstico, sigue esperando el servicio	Cobro No reportado																												
SERVICIO CON CARGO	36	12	8	5																												
SERVICIOS CANCELADOS	35	18	14	14																												
SERVICIOS GARANTÍA	30	6	6	-																												
TOTAL	101	36	28	19																												
%	100%	36%	28%	19%																												

Descripción	Observación	Recomendación
<b>No. 2</b>		
<b>Compañía: Mabe, S.A.</b>	<b>Deficiencias en el proceso de cobros en efectivo</b>	
<b>Área: Crédito y cobranza</b>	La cobranza no es depositada el mismo día en que se obtiene	Implementar políticas y procedimientos respecto a los depósitos en efectivo, que incluyan lo siguiente:
<b>Referencia: Cobranza servicios con cargo</b>	La política de Serviplus indica que todos los cobros en efectivo deben ser depositados en caja el día siguiente en el que se efectúa su cobro, sin embargo, el 30% de los depósitos obtenidos en el mes de febrero corresponden a órdenes de servicio que fueron cerradas con antigüedad superior a 1 semana	Cualquier cobro en efectivo debe ser ingresado a la caja el mismo día o en el día siguiente al que se obtuvo.
<b>Riesgo:</b>		
<b>Alto</b>		
<b>Tipo Observación:</b>	No se realiza una conciliación entre los depósitos que los técnicos entregan en caja y el monto que se deposita a Cometra.	Establecer lineamientos respecto a la cancelación y conservación de los recibos de ingresos, así como el debido archivo de la documentación.
Operativa		
<b>Impacto Potencial:</b>	Por el mes de febrero 2013, realizamos una conciliación entre los depósitos efectuados por los técnicos vs los depósitos efectuados a Cometra, identificando diferencias no justificadas que ascienden a 1.5 K USD.	Realizar una conciliación de la cobranza del día vs el efectivo entregado a Cometra y validar que todos los importes hayan sido debidamente depositados en el banco.
Malversación de efectivo	No se respeta el consecutivo de folios para los recibos por depósitos de efectivo.	
	Detectamos que la documentación para recibir los depósitos en efectivo, no es utilizada adecuadamente en relación al número de folio, por lo que no existe un orden cronológico y secuencial. Asimismo, no existe un adecuado control para la custodia de dicha documentación, puesto que por la revisión efectuada al consecutivo en el mes de febrero 4 folios se reportaron como extraviados.	Efectuar revisiones periódicas, aplicando penalizaciones por incumplimiento a dichos controles. Mantener evidencia de dichas revisiones.
<b>No. 3</b>	<b>Oportunidades en el proceso de cobranza</b>	
<b>Compañía: Mabe México (Serviplus)</b>	Al cierre de febrero del 2013 se tienen 1,681 Notas de crédito por diferencias entre depósitos y facturas por 123K USD correspondientes a la diferencia entre el depósito realizado por el técnico y lo facturado en sistema, estas diferencias son generadas por un registro erróneo por parte del técnico, en cuanto a las refacciones utilizadas, falta de rechazo a la mano de obra que genera en automático el sistema, servicios de garantía registrados como servicios de cargo.	
<b>Área: Cuentas por Cobrar</b>		
<b>Referencia: ATP</b>		
<b>Riesgo:</b>		
<b>Alto</b>		
<b>Tipo Observación:</b>	No existe una validación documental para la aprobación de notas de crédito financieras, estas son liberadas de acuerdo a la solicitud de los Gerentes de cada Módulo sin solicitar la documentación soporte.	Implementar un control que asegure que las notas de crédito son generadas y autorizadas por personas diferentes.
Operativa		
<b>Impacto Potencial:</b>	Identificamos que el campo "bloqueo factura" con el cual se evita que la nota de crédito sea contabilizada, no cuenta con la seguridad necesaria para evitar liberaciones por personal que las genera en SAP.	Solicitar documentación que ampare la generación de notas de crédito, dejar evidencia de los soportes.
Pérdida por cobranza en efectivo no registrada.	Al cierre de febrero se tiene un saldo por cobrar por concepto de servicios de cargo por 482K USD, de los cuales fueron identificados 255 K USD como partidas en conciliación por depósitos pendientes de aplicar por falta de vinculación a las facturas por parte de los módulos, 227 k USD no se tiene identificado.	Realizar la aplicación y depósito bancario del saldo por cobrar por concepto de servicios de cargo.
Notas de crédito no validadas.		
Inoportuna aplicación de cuentas por cobrar.	Se tienen Partidas en conciliaciones bancarias pendientes de depurar (110 partidas + 90 días por 28K USD).	

Descripción	Observación	Recomendación
<p><b>No. 4</b></p> <p><b>Compañía:</b> Serviplus</p> <p><b>Área:</b> Crédito y Cobranza</p> <p><b>Referencia:</b> Cobro y aplicación de pagos</p> <p><b>Riesgo:</b> <b>Alto</b></p> <p><b>Tipo Observación:</b> Operativa</p> <p><b>Impacto Potencial:</b> Desvío de los recursos recibidos por servicios otorgados. Manipulación de la información.</p>	<p><b>Falta de segregación de funciones en SAP y CRM</b></p> <p>Identificamos que el usuario con funciones de cajero realiza actividades como aplicación de pagos y generación de notas de crédito financieras en SAP provocando conflicto en la segregación de funciones.</p> <p>Asimismo identificamos que las actividades de creación y autorización de cambios físicos en CRM se encuentran asignados al puesto "Coordinador de cambios físicos".</p>	<p>Analizar la posibilidad de segregación de las funciones de cobro a técnicos y la aplicación de pagos en SAP, mediante la integración de una persona al proceso o la implementación de controles compensatorios para asegurar que los cobrado es efectivamente aplicado.</p>
<p><b>No. 5</b></p> <p><b>Compañía:</b> Mabe México (Serviplus)</p> <p><b>Área:</b> Contact Center</p> <p><b>Referencia:</b> Servicios por talleres autorizados, seguimiento Terminados y Cancelados</p> <p><b>Riesgo:</b> <b>Alto</b></p> <p><b>Tipo Observación:</b> Operativa</p> <p><b>Impacto Potencial:</b> Evaluación errónea del servicio al cliente.</p>	<p><b>Areas de oportunidad en la aplicación de la encuesta de satisfacción de clientes</b></p> <p>La encuesta de satisfacción aplicada a los clientes únicamente considera las ordenes terminadas, dejando fuera aquellas ordenes canceladas que no fueron concluidas y que de acuerdo a la muestra analizada por auditoría, corresponde un 43% de insatisfacción de clientes que a la fecha siguen esperando un servicio.</p>	<p>Evaluar la conveniencia de considerar en la encuesta de satisfacción del cliente las órdenes de servicio canceladas.</p>

## Conclusiones

De acuerdo a la auditoría efectuada a la empresa de Servicios Post Venta, podemos concluir que la compañía cuenta con diversas áreas de oportunidad de control interno relacionadas con la eficiencia de los procesos, monitoreo de los controles, ineffectividad de controles y la inexistencia de los mismos.

Como se pudo ver en el desarrollo de este trabajo la compañía cuenta con controles que contemplan determinados riesgos de negocio, sin embargo pudimos observar que existían riesgos que no contemplados que afectaron el adecuado funcionamiento de la compañía y que dichos riesgos pudieron ser identificados después de minuciosa revisión a los procesos.

Si bien el control interno se encarga de la salvaguarda de los activos de una entidad, una de sus principales funciones es velar por la eficiencia y eficacia de las operaciones dentro de la compañía, el impacto de las deficiencias de control repercute significativamente en el funcionamiento del negocio, dejando de cumplir con lo que es su actividad principal que es la atención a los clientes, afectando significativamente la imagen ante el consumidor.

Por otro lado tenemos el impacto sobre la confiabilidad de la información financiera, las deficiencias en el control interno y la falta de aplicación de los controles, ocasiona que las cifras de balance auditadas se vieran distorsionadas por no registrar la cobranza oportunamente, e incluso pérdida monetaria por ausencia de controles que mitiguen el riesgo inherente sobre el manejo adecuado del efectivo.

Así podemos concluir que el Control Interno es fundamental para el correcto funcionamiento de las organizaciones, para la salvaguarda de sus activos y para contribuir al logro de sus objetivos, de ahí la importancia del trabajo de la auditoría Interna como una herramienta que contribuye a la mejora continua de las organizaciones.

## Bibliografía

- ✚ Cañibano, L. (1996). *Curso de Auditoría Contable*. Madrid: Pirámide.
- ✚ Coopers & Lybrand. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno*. España: Instituto de auditores Internos de España.
- ✚ Hevia, E. (1990). *Manual de Auditoría Interna*. Barcelona : Centrum.
- ✚ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. (2012). Código de Ética Profesional . *Novena Edición*. Distrito Federal .
- ✚ McNally, S. (2013). *The 2013 COSO Framework & SOX Compliance*. IMA.
- ✚ Mendivil, V. M. (2002). *Elementos de Auditoría*. México: ECAFSA.
- ✚ Mira, J. C. (2006). *Apuntes de Auditoría*. Madrid: Creative Commons.
- ✚ Muñoz, C. (2002). *Auditoría en Sistemas Computacionales*. Distrito Federal : Pearson .
- ✚ Públicos, I. M. (2012). Normas y Procedimientos de Auditoría y Normas para Atestiguar. Distrito Federal, México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- ✚ Vidales, L. (2003). *Glosario de términos financieros*. Mexicali: Plaza y Valdés Editores.

## Páginas de Internet

- ✚ *Wikipedia*. (s.f.). Recuperado el agosto de 2013, de [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)
- ✚ Secretaría de Economía. (septiembre de 2013). *promexico.gob.mx*. Recuperado el 22 de octubre de 2013, de Pro México:  
[http://mim.promexico.gob.mx/work/sites/mim/resources/LocalContent/322/2/131001\\_DS\\_Electrodomesticos\\_ES.pdf](http://mim.promexico.gob.mx/work/sites/mim/resources/LocalContent/322/2/131001_DS_Electrodomesticos_ES.pdf)