



Internal control and improvement in the credit-collection processes of Compusoftnet 2017¹

Control interno y mejora en los procesos de créditos-cobranzas de la empresa
Compusoftnet 2017

Walter Patricio Castelo Rivas²

Wendy Tatiana Molina Loor³

Yuri Anabel Zambrano Suarez⁴

Recibido en diciembre 2018, aceptado en marzo 2019

ABSTRACT

Introduction: The internal control is an administrative tool to take decisions. The present investigation to look for a **Objective**, to evaluate the internal control system in the management of credits and collections in the company Compusoftnet. **Materials and Methods:** It applied surveys and evaluated the internal control through the COSO ERM. Besides, it applied financial indicators. **Results:** The inefficiency in the processes to give credits and collections and breach of the established politics. **Conclusions:** To exist flaw in the management.

Key words: Internal control, credit grant, accounts receivable, past due portfolio.

RESUMEN

Introducción. El control interno es una herramienta administrativa para tomar decisiones, la presente investigación busca **Objetivo**. Evaluar el sistema de control interno en la gestión de

¹ Artículo original derivado del proyecto de investigación titulado Evaluación del Sistema de Control Interno y Mejora en los Procesos de Créditos y Cobranzas de la Empresa "Compusoftnet Cia. Ltda.", en la Ciudad de Santo Domingo Periodo 2017., fecha de realización entre 15/04/2018 al 22 de diciembre 2018

² Mg. En gerencia en salud para el desarrollo local, Ing. De empresas, cargo profesor auxiliar tiempo completo, Institución: Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Santo domingo, Correo electrónico: wpcastelor@pucesd.edu.ec
<http://orcid.org/0000-0002-4276-0871>

³ Correo electrónico: wtmolinal@pucesd.edu.ec, Institución: Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Santo domingo, Ecuador, ORCID <http://orcid.org/0002-7307-889>

⁴ Correo electrónico: yazambranos@pucesd.edu.ec, Institución: Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Santo domingo, Ecuador <https://orcid.org/0000-0002-3510-1771>





créditos y cobranzas de la empresa Compusoftnet, **Materiales y métodos.** Se aplicó encuestas y se evaluó el control interno mediante el COSO ERM, además se aplicaron indicadores financieros. **Resultados.** Ineficiencia en los procesos de concesión de créditos y cobranzas e incumplimiento de las políticas establecidas **Conclusiones.** Existe falencia en la administración.

Palabras clave: Control interno, concesión créditos, cuentas por cobrar, cartera vencida.

1. Introducción

Según Ruiz (2017), la situación económica en Ecuador en los últimos años ha tenido un impacto significativo, debido a la concesión de créditos por parte de las empresas con el propósito de obtener mayores ventas y ganancias; sin embargo se corre el riesgo que las cuentas no sean canceladas, ocasionando problemas financieros. La auditoría constituye una herramienta eficaz para un mejor control de las actividades y procesos de una empresa permitiendo evaluar las condiciones en las que se encuentra la misma. Como lo menciona Vásquez (2016), el concepto del Control ha ido evolucionando y se ha estandarizado de tal forma que en la actualidad los administradores poseen una herramienta para la Gestión Empresarial Moderna.

En tal sentido los autores Cruz (2013) y Paiva (2013), dan conocer que el control interno se define como una suma de procedimientos que deben ser llevados a cabo en las empresas con el fin de lograr las metas trazadas por la organización, buscando la confiabilidad en las operaciones sean estas de tipo administrativo, operativo o financiero minimizando de esta manera el riesgo, velando en todo momento por el cumplimiento de las normas y regulaciones. Por lo cual mantener un sistema de control interno es importante debido a que permite tener una certeza razonable de la información y procedimientos ejecutados en las organizaciones.

Gracias a la ayuda que proporciona el sistema de control interno en los procesos de concesión de crédito las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que se realizan, pues de ello dependen mantener una contabilidad confiable (Paiva, 2013). Evidentemente si una empresa no cuenta con un sistema de control interno, esta no ejercería inspección sobre las operaciones y no se encontraría en la capacidad de detectar y prevenir fraudes por no contar con un instrumento de apoyo a la gerencia, ya que el propósito final del control interno es en esencia, preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo.

Es así, debido al constante crecimiento que posee el control interno en los últimos años, se desarrollaron nuevos modelos, los cuales buscan crear fuertes soportes del éxito de la organización, siempre que los mismos sean llevados con el criterio y la perspicacia necesaria de parte del profesional. Para Rivas (2011), los modelos más conocidos son: el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión (COSO, USA), el criterios del comité de control (COCO, Canadá), el (Cadbury, Reino Unido), el (Vienot, Francia), el (Peters, Holanda), Reporte sobre Gobierno Corporativo en Sudáfrica. (King, Sudáfrica) y (adaptación del COSO para Latinoamérica, MICIL), estos modelos han sido desarrollados por organizaciones en los sectores tanto públicos como privados.



El sistema de evaluación del control interno según los autores Chen, Dong, Han y Zhou (2017), contiene cinco jerarquías en el siguiente orden de arriba hacia abajo: objetivos generales, subjetivos, estándares, subnormas y ejecuciones de planes. Del mismo modo COSO ERM consta de ocho categorías o componentes que la administración diseña y aplica para proporcionar una seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevarán a cabo de manera adecuada.

En tal sentido Maldonado (2011) establece los siguientes componentes: ambiente interno o de control; establecimiento de objetivos; identificación de eventos o riesgo; evaluación de los riesgos; respuesta a los riesgos; actividades de control; información y comunicación; supervisión y monitoreo. Por otro lado es relevante abordar la gestión de cobranzas debido que son procesos que tiene interacción constante con el cliente, este inicia con el análisis de riesgo, para realizar un oportuno contacto. Por ende toda gestión de cobranzas puede incluir un proceso de control de calidad que permita evaluar, retroalimentar y mejorar las prácticas empleadas (Ruiz, 2017).

Evidentemente el crédito comercial es el aplazamiento en el pago que las empresas conceden a sus clientes en una transacción comercial de compraventa de bienes o servicios. Este aplazamiento se hace con el objetivo de captar clientes e incrementar ingresos; en contraposición, ello supone soportar el riesgo de impago. Así, podemos considerar la concesión de crédito comercial a los clientes como una inversión en activo corriente que pretende incrementar ventas a costa de soportar mayores riesgos (Grau y Reig, 2014).

Las instituciones financieras tienen la necesidad de desarrollar sistemas de evaluación de riesgo automatizado, en tal sentido los autores Amat, Manini y Renart (2017), enfatizan la necesidad que tienen las empresas en contratar consultorías especializadas para llevar a cabo la evaluación de los clientes y evaluación de productos complejos con el fin de evaluar rápidamente las operaciones y reducir el costo de análisis.

Dentro de una empresa es fundamental elaborar un manual de crédito, como lo menciona Cruz (2013), este permite controlar el cumplimiento de cuentas por cobrar y en el cual consta los procedimientos a seguir para las cuentas por cobrar y además especifica el monto de la provisión de cuentas incobrables. Algunas empresas presentan falencias, entre ellas disminución en la liquidez debido a la falta de políticas y un manual de procedimientos referentes a los créditos y cobranzas, deficiencia en el proceso de créditos y cobranzas por falta de personal competente para la concesión de crédito y recuperación de cartera, no existe garantías para realizar el cobro de créditos, ocasionando que los clientes no cancelen sus deudas en el plazo establecido lo que genera cuentas incobrables.

Evaluar el buen desarrollo de las actividades dentro de una organización, en los créditos y cobranzas, representa un factor clave a fin de garantizar que la misma pueda alcanzar sus objetivos y metas. Por lo tanto es de vital importancia que la empresa aplique sistemas de control interno eficientes que le permitan proteger sus recursos contra malversación, dolo o el uso inadecuado de los lineamientos. Por otro lado los autores Morales, Fontalvo, de la Hoz Granadillo (2012), resaltan la importancia de los indicadores financieros como una herramienta para la evaluación financiera de una empresa y para aproximar el valor de esta y sus perspectivas económicas.



En tal sentido, la evaluación del sistema de control interno se realizó con la finalidad de conocer la situación financiera de la empresa y con esta base generar políticas de créditos y cobranzas, a fin de promover la eficacia y eficiencia en las operaciones que realiza la organización.

2. Materiales y métodos

Para el desarrollo del presente trabajo se utilizó un enfoque cuantitativo, de diseño transversal, mediante la aplicación de investigación descriptiva y de campo; donde se realizó una encuesta a los clientes y trabajadores, con el propósito de recabar datos y comprobar la información acerca del proceso de créditos y cobranzas para después analizar. Las encuestas fueron validadas por expertos en el área. Además se observaron procesos relacionados con la concesión de créditos y recuperación de cartera de la empresa. Los datos fueron obtenidos directamente en la empresa realizando revisión documental e información relevante mediante entrevistas a los administrativos que permitieron conocer y corroborar la situación actual.

La población de estudio se la dividió en clientes internos y externos, donde cliente interno se determina al gerente, contador, empleados que corresponde a 3 sujetos; y clientes externos que son los compradores mismos que ascienden a 172 personas. Para el estudio se aplicó la fórmula muestral donde se obtuvo 117 compradores a encuestar y para la selección se realizó el muestreo no probabilístico por conveniencia

3. Resultados

Tabla 1.

Encuesta a Clientes de la empresa Compusoftnet Cía. Ltda.

Preguntas	Alternativas	f	%
¿Al momento de realizar sus compras como es su forma de pago?	En efectivo	40	34
	Crédito	77	66
	Total	177	100
¿Luego de haberle otorgado el crédito se le recuerda la fecha de vencimiento del pago?	Si	109	93
	No	8	7
	Total	117	100
¿A través de que media la empresa se ha comunicado con usted para recordarle la fecha de vencimiento de pago?	Llamadas telefónicas	99	85
	Visitas a domicilio	10	8
	Ninguna	8	7
	Total	117	100
¿Para la cancelación de sus obligaciones en la empresa, en que tiempo realiza sus pagos?	Antes de su vencimiento	22	19
	En la fecha de pago	35	30
	Posterior a la fecha de pago	60	51



Total 177 100

Nota: Datos obtenidos de la empresa compusoftnet Cía. Ltda.

En la tabla 2 se establece que el 66% de los clientes de la entidad realizan sus compras a crédito; el 93% de los compradores manifiestan que los administradores les recuerdan la fecha de vencimiento del pago, ratificando el uso de las llamadas telefónicas en un 85%, por tanto el 51% de los clientes revelan que realizan el desembolso de sus obligaciones en la fecha posterior del pago.

Tabla 2.

Matriz de riesgo y confianza

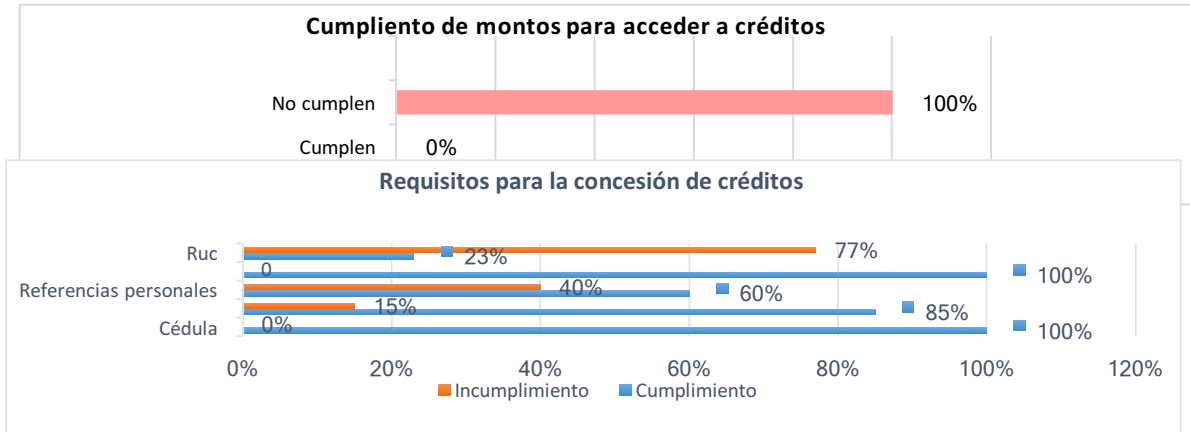
Matriz de Calificación de Riesgos y Nivel de Confianza						
N°	Componente	Porcentajes de nivel de confianza	Valores Positivos	Porcentaje de nivel de riesgo	Valores Negativos	Total
1	Ambiente de control	71%	5	29%	2	7
2	Definición de objetivos	29%	2	71%	5	7
3	Identificación de eventos	25%	3	75%	9	12
4	Valoración de riesgos	63%	5	38%	3	8
5	Respuesta al riesgo	50%	3	50%	3	6
6	Actividades de control	50%	5	50%	5	10
7	Información y Comunicación	71%	5	29%	2	7
8	Monitoreo	50%	4	50%	4	8
Calificación Total			32		32	64
		Nivel de confianza		Nivel de riesgo		
Bajo		15% - 49%		3		
Moderado		50% - 74%	50%	2	2	
Alto		75% - 95%		1		

Nota: Datos obtenidos de la empresa compusoftnet. Cía. Ltda.

En la tabla 2 mediante el uso de los componentes del COSO ERM (Estupiñan, 2014), se logró determinar el nivel de riesgo y confianza que corresponde al 50% lo que ratifica que la empresa Compusftnet Cía. Ltda., posee un nivel de riesgo y confianza moderado (Estupinan, 2012) En la figura 2 la empresa presenta incumplimiento de la política sobre documentación requerida para ser sujeto de crédito, donde se observa que el 77% de los clientes no presentan la copia del ruc, además el 40% de los mismos no presentan referencias personales lo que imposibilita que la empresa logre tener un archivo con la documentación exigida para la recuperación de cartera.

Figura 1. Montos mínimos que deben cumplir los clientes para acceder crédito

Fuente: Datos obtenidos de la empresa Compusoftnet. Cía. Ltda.



La empresa en la figura 1 refleja que los clientes no cumplen con la política de montos mínimos para el otorgamiento de crédito, siendo el valor de compra mínimo de 100 usd., en tres compras consecutivas.

Figura 2. Requisito para concesión de crédito.

Fuente: Datos obtenidos de la empresa Compusoftnet. Cía. Ltda.

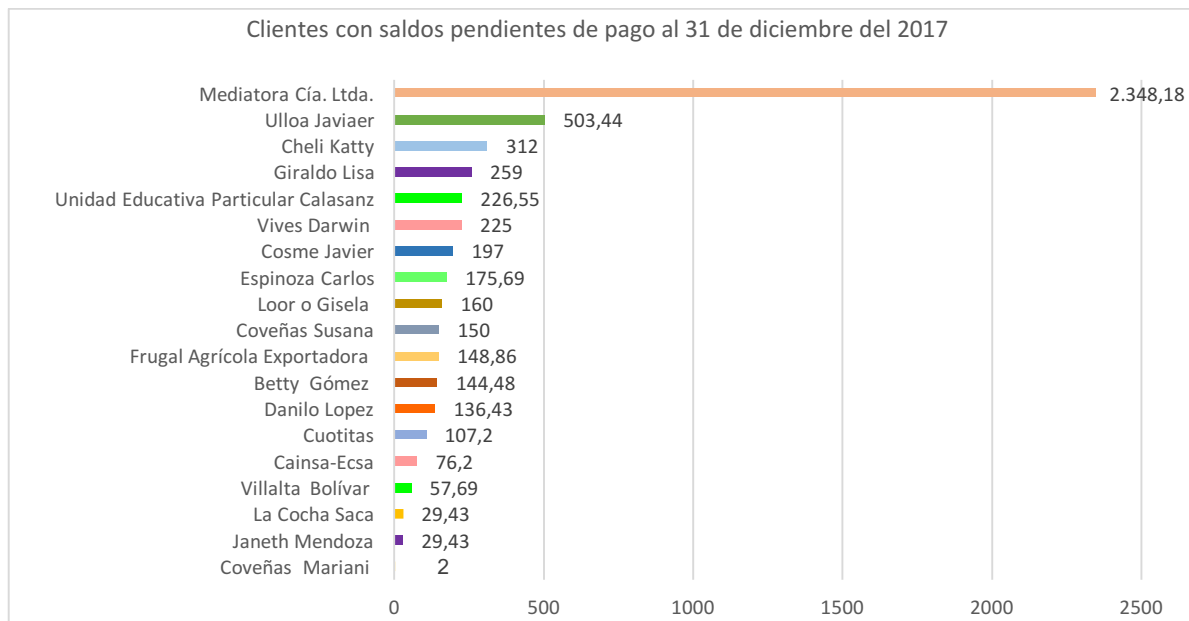


Figura 3. Cuentas por cobrar al 31 diciembre del 2017.

Fuente: Datos obtenidos de la empresa Compusoftnet. Cía. Ltda.



En la figura 3 los saldos pendientes de cobro corresponden a 19 clientes; de los cuales 5 de ellos poseen un saldo por debajo de 100 usd, del mismo modo 12 consumidores adeudan un monto que oscila entre los 100 a 300 usd., finalmente 2 de los clientes adeudan un saldo que supera los 500 dólares.

Indicadores financieros que coadyuvan al proceso de toma de decisiones a la Empresa

Tabla 3.

Indicadores financieros

Indicadores	Resultados	Análisis
$\text{Razón de Solvencia} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$	$\frac{20185,62}{19247,52} = 1,05$	La empresa Compusoftnet Cía. Ltda., está en la capacidad de cubrir sus deudas al corto plazo y cuenta con un excedente de 0,05 por cada dólar de deuda para cubrir otras obligaciones en el corto plazo.
$\text{Razón acida} = \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo circulante}}$	$\frac{20185,62 - 3909,65}{19247,52} = 0,85$	La liquidez de la organización en el año 2017 es insuficiente para cubrir sus obligaciones en el corto plazo, en tal sentido la empresa corre el riesgo de caer en escasez de recursos para hacer frente a los pagos.
$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$	$\frac{73758,40}{5398,34} = 13,66$	La empresa roto las cuentas por cobrar 14 veces, logrando que la organización tarde menos tiempo en convertir las cuentas en efectivo.
$\text{Días de ventas en las cuentas por cobra} = \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación de Cuentas por cobrar}}$	$\frac{365}{13,66} = 26,72$	La empresa logra recuperar sus valores adeudados en un periodo de 27 días.
$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ctas por ctas promedi} \times 365 \text{ día}}{\text{ventas a crédito}}$	$\frac{5398,34 \times 365}{73758,40} = 26,72$	La empresa Compusoftnet Cía. Ltda., rota su cartera 27 veces durante el año 2017 lo que significa que el proceso de cobranza es eficiente.
$\text{Razón de endeudamiento o de relación entre inversión y deuda} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	$\frac{19247,52}{20185,62} = 0,95$	La empresa Compusotfnet Cía. Ltda., registra un alto nivel de endeudamiento por parte de terceros, es decir que casi la totalidad de los activos han sido financiados.

Fuente: Datos obtenidos de la empresa Compusotfnet Cía. Ltda.

Hallazgos encontrados en el proceso evaluación de control interno

En la auditoría realizada a la cuenta de créditos y cobranzas de la empresa con el uso de los respectivos papeles de trabajo se establece lo siguiente: **Información de clientes:** Los administradores de la empresa Compusoftnet Cía. Ltda., no llevan un control eficaz al momento de revisar los requisitos para la concesión de créditos, (datos obtenidos del papel de trabajo C.11) lo que muestra que existe desorganización en la entidad, debido a que los administradores tienen una estrecha relación de amistad con los clientes, en consecuencia se reflejan compradores que no cuentan con una carpeta donde se demuestre toda la documentación.

Montos mínimos: Se logró inferir que la empresa Compusoftnet Cía. Ltda., (datos obtenidos del papel de trabajo C.17) no tomó en consideración los montos mínimos establecidos para los clientes;



ocasionando incumplimiento en la normativa; en efecto esto provoca que muchas veces no se encuentren los archivos de los clientes con las facturas, donde muestre el monto de cada compra realizada por parte de los mismos; sin tomar en consideración que las tres comprar, son el requisito fundamental para la concesión de créditos, los administradores optan por no cumplir con su responsabilidad generando que la empresa se le dificulte recuperar la cartera.

Garantía de recuperación: Previo al análisis de garantías de recuperación de créditos; se logró evidenciar (en el papel de trabajo C.18) que la falta de registros dentro de la organización no permite tener una visión clara de cada cliente, mucho menos tener garantía de poder recuperar la cartera en las fechas establecidas por la organización, en consecuencia la inexistencia de archivos con la documentación del cliente provocan que las cuentas por cobrar no se recuperen de manera oportuna.

Aprobación del crédito: Al hacer uso del papel de trabajo C.19, se obtiene que el 47,36% de los créditos a clientes de la empresa son aprobados por gerencia, sin embargo el 52,63% no son aprobados por gerencia debido a que el administrador no reporta al gerente cuando los clientes solicitan el crédito, como consecuencia se genera riesgo en la cartera provocando disminución en la liquidez de la organización.

Gestión de cobranzas: Se logró concluir en base al papel de trabajo C.21 que las personas encargadas de realizar la gestión de cobro no disponen de tiempo necesario para notificar al cliente su compromiso, además hay existencia de números telefónicos incorrectos lo que imposibilita la comunicación con los clientes, generando bajos niveles de información en la empresa, en consecuencia existen clientes con saldos pendientes de pago

4. Discusión

A través del cuestionario de control interno y mediante los componentes del COSO ERM se logró corroborar que la empresa posee un nivel de riesgo y confianza del 50%, indicando un riesgo moderado. Los clientes de la empresa no cumplen con la política establecida en relación a montos mínimo para poder ser sujeto de crédito, del mismo modo la entidad establece como política la presentación de requisitos para la concesión de crédito, en efecto se logra evidenciar que los clientes poseen un mayor índice de incumplimiento en cuanto a la documentación exigida.

A raíz del incumplimiento de las políticas por parte de los administradores y clientes la empresa al 31 de diciembre del 2017 contaba con 19 clientes con saldos pendientes de pago, siendo el de mayor significancia el cliente Mediadora Cía. Ltda. Con un saldo \$ 2348,18.

5. Conclusiones

Mediante el análisis financiero se logró ratificar que la entidad en el periodo 2017 atravesó por una administración desatendida referente a las cuentas por cobrar, a raíz de la falta de control en la concesión de crédito y cobranza, por otra parte se corroboró mediante el estado de situación financiera y el estado de resultado que la empresa no está acta para cubrir obligaciones en el corto plazo, la empresa posee el 95% de apalancamiento, en su efecto la entidad opera con capital de



terceros, es decir la empresa tiene un nivel de inversión bajo que corresponde al 5% de capital propio.

Mediante el informe de auditoría realizado, se concluye que de no emprenderse acciones efectivas y correctivas en la organización los efectos podrían tener alcances mayores en la gestión de crédito y cobranza e inducir a situaciones de mayor probabilidad de riesgo, como por ejemplo, que haya cartera vencida. Si bien es cierto la empresa cuenta con normas establecidas pero en su defecto existen empleados que desacatan la autoridad, o no toman importancia a las normas prescritas o simplemente la falta de conocimiento no permite observar las debilidades en los procedimientos que realizan, a fin de llevar a cabo las actividades.

Referencias bibliográficas

- Amat, O., Manini, R. & Renart, M. (2017). Credit Concession through credit scoring: Analysis and application proposal. *Intangible Capital*, 13 (1), 51-70. Recuperado de <https://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/903>
- Chen, H., Dong, W., Han, H. & Zhou, N. (2017). A comprehensive and quantitative internal control index: construction, validation, and impact. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 49 (2), 337-377. Recuperado de <https://link.springer.com/article/10.1007/s11156-016-0593-x>
- Cruz, L. (2013). Evaluación del control interno y su incidencia en la cuentas por cobrar de Foro Miraflores. *Revista Científica de FAREM-Estelí*, (7), 26-33. Recuperado de <http://www.revistasnicaragua.net.ni/index.php/RCientifica/article/view/730>
- Estupiñán, R. (2012). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de Informe COSO I y II. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Estupiñán, R. (2014). Papeles de trabajo en la auditoría financiera. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Grau, A. y Reig, A. (2014). Efectos de la crisis en el crédito comercial concedido y relevancia de la diversificación de la actividad. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23 (4), 194–204. Recuperado de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1019683814000572>
- Maldonado, M. (2011). Auditoría de gestión. Quito: Cuarta edición.
- Morales, J, Fontalvo, J, de la Hoz Granadillo, E. (2012) Análisis de los indicadores financieros en las sociedades portuarias de Colombia. *Entramado*, 8(1):14-26. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265424601002>
- Paiva, F. (2013). Control interno y su incidencia en la rentabilidad de empresa cobros del norte S.A. *Revista Científica de FAREM-Estelí*, (7), 34-42. Recuperado de: <https://www.lamjol.info/index.php/FAREM/article/view/2630>
- Rivas, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4 (8), 115 - 136. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148007>



Ruiz, H. (2017). Diseño de un modelo Matemático para la Calificación de Clientes Morosos en una Entidad Comercial mediante las metodologías de Árboles de Decisión, Análisis Discriminante y Regresión Logística. INNOVA Research Journal, 2 (7), 176-188. Recuperado de <http://www.journaluidegye.com/magazine/index.php/innova/article/view/334>

Vásquez, O. (2016). Visión integral del control interno. Contaduría Universidad de Antioquia, 1 (69), 139-154. Recuperado de: <https://search.proquest.com/business/docview/1927854811/fulltextPDF/D13EB367128428APQ/2?accountid=13357>