



**“CONTROL INTERNO EN EL SECTOR DE COBRANZAS EN LAS
MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS”**

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUYO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
TRABAJO FINAL PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE CONTADOR
PÚBLICO

SAN JUAN

2024

Autor: Paula Gabriela González Carrizo.

Director de Tesis: C.P. Carlos Zucal.

Trabajo Final de la Carrera de Contador Público

Aprobada por el tribunal examinador reunido al efecto, en San Juan a los..... días
de..... del año 2024

Calificación obtenida:.....

Certificación de los Integrantes del Jurado		
	Apellido y nombre	Firma
Director de Trabajo Final		
Jurado		
Jurado		

.....

Firma (Alumno)

Observaciones:

.....

DEDICATORIA

A mi familia, con todo mi amor y gratitud. Esta tesis es el reflejo de su apoyo incansable, su amor incondicional y su fe en mí, incluso cuando yo misma dudaba. Cada uno de ustedes ha sido una pieza fundamental en este camino, desde los momentos de desvelo y frustración, hasta los de alegría y celebración. No solo me ofrecieron su respaldo, sino también su paciencia, comprensión y los sacrificios que hicieron para que yo pudiera llegar hasta aquí.

Gracias por enseñarme que los sueños, por más grandes que sean, se construyen con esfuerzo, perseverancia y, sobre todo, con el cariño y la solidaridad de quienes nos rodean. Cada palabra escrita, cada página completada, lleva consigo la huella de su apoyo, y cada logro que hoy celebro es también suyo. Este trabajo no solo es el fruto de mi esfuerzo, sino también del amor, la dedicación y el compromiso que ustedes me han transmitido a lo largo de los años.

Sin su amor incondicional y su confianza, este momento no hubiera sido posible. Gracias por ser mi fuente constante de inspiración, por estar a mi lado en cada paso de este proceso y por ser, siempre, mi mayor motivación. Esta tesis, en su esencia, es para ustedes.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi cuñado, C.P.N. Francisco Cossi, por su invaluable apoyo en la realización de este trabajo. Su ayuda fue fundamental para llevar a cabo este proyecto.

A mi director de tesis, C.P.N. Carlos Zucal, por su disponibilidad y por su orientación constante. Agradezco profundamente su paciencia y atención a cada consulta y duda que surgió durante el desarrollo de este trabajo.

A mis padres y a mi abuela, quienes me brindaron la oportunidad de estudiar y me acompañaron en todo momento con su amor y apoyo incondicional. A mis hermanos, quienes también han sido mi soporte constante a lo largo de este proceso. Gracias por estar siempre ahí, tanto en los momentos de éxito como en los de incertidumbre.

A mi pareja, por su constante aliento y apoyo a lo largo de mi carrera. Gracias por tu presencia, por tus palabras de ánimo y por contribuir de diversas maneras para que pudiera alcanzar mi meta. A mi hijo, quien llegó en la última etapa de este proceso y, con su amor y energía, me dio la fuerza necesaria para seguir adelante y superar los obstáculos.

Finalmente, a Dios, por acompañarme en cada etapa de este camino, por darme la fuerza para seguir adelante y por poner en mi vida a todas las personas que, con su apoyo, se convirtieron en el motor que impulsó mi perseverancia y esfuerzo en esta carrera.

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
RESUMEN	8
CAPITULO 1: ASPECTOS METODOLÓGICOS Y TEÓRICOS	9
1.1 JUSTIFICACIÓN	9
1.2 MARCO TEÓRICO.....	10
1.2.1 LAS MICRO- PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MiPyME)10	
1.2.2 CONTROL INTERNO.....	13
1.2.3 OPERACIONES BÁSICAS DE UNA EMPRESA	24
1.2.4 OPERATORIA EN EL ÁREA DE COBRANZAS	28
1.3 OBJETIVOS:.....	30
1.3.1 GENERALES:	30
1.3.2 ESPECIFICOS:	30
1.4 METODOLOGÍA:.....	30
CAPITULO 2: ABORDAJE DEL OBJETO DE ESTUDIO	32
2.1 CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE COBRANZAS: Análisis e importancia, tipos de controles, objetivos y beneficios.	32
2.1.1 CONTROL INTERNO.....	32
2.1.2 TIPOS DE CONTROLES	38
2.1.3 OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO EN	

EL ÀREA	40
2.1.4 ANÁLISIS E IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE COBRANZAS	44
CAPÍTULO 3: CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE COBRANZAS DE EMPRESAS DEL RUBRO INFORMÁTICA.	47
3.1 Introducción.....	47
3.2 Origen de las empresas en cuestión:	48
3.2.1 Empresa In-soft (Ingeniería y Software).....	48
3.2.2 Empresa SIS Informática	48
3.3 Análisis del control interno en el área de cobranzas de la MiPyme denominada IN-SOFT (Ingeniería y software).....	49
3.3.1 Estructura Organizacional	49
3.3.2 Circuito de ventas y cobranzas de Insoft.	52
3.3.3 Conocimiento del funcionamiento y de los controles del área de cobranzas.....	53
3.3.4 Análisis de las fortalezas y debilidades de control.....	62
3.4 Análisis del control interno en el área de cobranzas de la Pyme denominada SIS INFORMÁTICA	63
3.4.1 Estructura Organizacional	63
3.4.2 Circuito de ventas y cobranzas de SIS INFORMÁTICA.....	65
3.4.3 Conocimiento del funcionamiento área de cobranzas	66

3.4.4	Análisis de las fortalezas y debilidades de control.	71
3.5	Análisis comparativo de resultados obtenidos en cada empresa.	72
3.5.1	Determinación y propuesta de los controles internos necesarios para afrontar las debilidades detectadas en la empresa Insoft.	76
3.5.2	Determinación y propuesta de los controles internos necesarios para afrontar las debilidades detectadas en la empresa SIS Informática.	77
CONCLUSIÓN		81
BIBLIOGRAFÍA.....		84
ANEXOS		85
	<i>CUADRO N°2- Entrevista al personal de Insoft.</i>	85
	<i>CUADRO N°3 -Entrevista al personal de SIS informática</i>	88

INDICES DE TABLAS

TABLA N°1 – Niveles de ventas totales anuales expresadas en pesos para las cuatro categorías de MiPyMes.....	11
---	----

INDICES DE GRÁFICOS

GRAFICO N°1 - Organiframa de micro empresa Insoft.....	51
GRAFICO N°2 - Organiframa de micro empresa SIS Informática.....	64
GRAFICO N°3 – Niveles de control por componentes de cada empresa.....	79

RESUMEN

El control interno en las empresas privadas ha emergido como un pilar fundamental para la gestión organizacional, ya que facilita una evaluación clara de la eficiencia y eficacia de las operaciones, así como la fiabilidad de los registros y el cumplimiento de leyes, normas y regulaciones aplicables. Esta investigación se centra en el análisis de los sistemas de control interno implementados en el área de cobranzas de dos MiPymes del sector informático. El objetivo principal es que estas organizaciones reconozcan los beneficios que trae consigo la adecuada aplicación de controles internos. Para ello, se llevó a cabo una recolección de datos a través de entrevistas con el personal del área de cobranzas y otros departamentos relacionados, con el fin de identificar las prácticas actuales y sus deficiencias. A partir de los hallazgos, se proponen recomendaciones para la implementación o mejora del sistema de control interno, buscando optimizar procesos, reducir riesgos y garantizar una mayor eficiencia en la gestión financiera. Este estudio no solo contribuye al fortalecimiento del control interno en las MiPymes seleccionadas, sino que también aporta valiosas directrices que pueden ser aplicadas en otras organizaciones del sector. En última instancia, se espera que la investigación fomente una cultura de control y responsabilidad que favorezca la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas en un entorno competitivo.

CAPITULO 1: ASPECTOS METODOLÓGICOS Y TEÓRICOS

1.1 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad las pymes representan el 99,4% del sector empresarial del país y emplean el 64% de los asalariados registrados. Además, según datos de la Subsecretaría de Pequeña y Mediana Empresa de la nación, en el primer trimestre del 2023 las MiPymes crearon 140.000 puestos de trabajos más, con respecto al mismo periodo de 2022.

Existen muchas empresas micro, pequeñas y medianas (MiPymes) que no consideran el control interno como un elemento necesario y, fundamental, para poder cumplir con sus objetivos de manera óptima. Esto se debe a que la mayoría de estas empresas son familiares, no cuentan con profesionales que tengan conocimientos de los beneficios que implica llevar el control interno dentro de ésta. En dichas empresas al trabajar familiares, el propietario no cree necesario tomar medidas de control por la confianza que representa ser parte de la familia, siendo que de manera intencional o no, se pueden cometer errores voluntarios o involuntarios.

El control interno es de gran importancia para la estructura administrativa contable de una empresa. Esto asegura que tan confiable es su información financiera, frente a los fraudes, eficiencia y eficacia operativa. Éste es necesario, pues se evitan riesgos y fraudes, se protegen y cuidan los activos y los intereses de las empresas, así como también se logra evaluar la eficiencia de la misma en cuanto a su organización.

Pensar que no es necesario un control interno en dichas empresas, es un pensamiento erróneo e ilógico, ya que tomar medidas de control sirve para evitar errores e irregularidades.

En la presente investigación, se realizó un análisis del sistema de control interno del área de cobranzas de dos MiPymes dentro del rubro de informática, para poder detectar irregularidades y proponer la aplicación y/o mejoramiento de control interno.

La aplicación de un control interno, tanto en las grandes como en las MiPymes, puede brindar importantes ventajas y beneficios en el funcionamiento de las mismas

1.2 MARCO TEÓRICO

1.2.1 LAS MICRO- PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MiPyME)

1.2.1.1 EMPRESA

Según Andrade (2005), la empresa, es aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios. (pág. 257)

Una empresa es toda unidad económica que desarrolle, con ánimo de lucro, el ejercicio habitual de una actividad económica basada en la producción, extracción o cambio de bienes o en la prestación de servicios, que utiliza como elemento fundamental para el cumplimiento de dicho fin la inversión del capital y/o el aporte de mano de obra, asumiendo en la obtención del beneficio el riesgo propio de la actividad que desarrolla. (Ministerio de Economía, Industria y Desarrollo Productivo. (2023). Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/produccion/registrar-una-pyme/que-es-una-pyme>)

1.2.1.2 MIPYME

Una MiPyME es una micro, pequeña o mediana empresa que realiza, en el país, sus actividades en alguno de estos sectores: servicios, comercial, industrial, agropecuario, construcción o minero. Puede estar integrada por una o varias personas y su categoría se establece de acuerdo a la actividad declarada, a los montos de las ventas totales anuales o a la cantidad de empleados (Ministerio de Economía, Industria y Desarrollo Productivo., 2023)

1.2.1.3 CUATRO CATEGORIAS DE MiPyMes

Las categorías pueden ser micro, pequeña, mediana tramo 1, mediana tramo 2 y los límites de ventas totales anuales para cada una son las siguientes:

A. Límites de ventas totales anuales expresados en PESOS (\$)

Categoría	Construcción	Servicios	Comercio	Industria y minería	Agropecuario
Micro	208.401.000	91.494.000	599.483.000	435.869.000	316.630.000
Pequeña	1.236.557.000	551.596.000	4.270.323.000	3.256.865.000	1.166.340.000
Mediana Tramo 1	6.899.145.000	4.565.365.000	20.297.829.000	23.180.330.000	6.863.946.000
Mediana Tramo 2	10.347.579.000	6.520.009.000	28.997.100.000	46.835.799.000	10.886.680.000

Tabla N°1. (Ministerio de Economía, Industria y Desarrollo Productivo., 2023)

Siempre que sus valores de ventas totales anuales no superen los topes establecidos en el cuadro precedente, deben inscribirse por internet en el Registro Pyme. Al incorporarlas al Registro, la Dirección de Fortalecimiento de la Competitividad PyME categoriza a las MiPyME en un sector y tramo determinado. El sector al que pertenecen se determina de acuerdo a la actividad principal de la empresa y el tramo se asigna en función de los montos de las ventas totales anuales o a su cantidad de empleados, según corresponda.

El monto de las ventas surge del promedio de los últimos 3 ejercicios comerciales o años fiscales, excluyendo el IVA, el/los impuesto/s interno/s que pudiera/n corresponder y deduciendo el 75 % del monto de las exportaciones.

Si después de registrarse, la empresa cambia de actividad o se modifican los montos, se puede rectificar el F.1272 para que AFIP actualice la información enviada a la SEPyME o la misma se incorporará automáticamente con la renovación del certificado en el próximo ejercicio fiscal. En cualquier caso, se va a asignar una nueva categoría en función de las modificaciones.

Además de actualizar las categorías se incorporan estos nuevos parámetros:

- Se agrega la opción de compartir datos a organismos privados, con el objetivo de facilitar el acceso a líneas especiales de financiamiento, simplificar trámites y propiciar la transparencia. Las Pymes que no opten por compartir información no perderán los beneficios fiscales comprendidos en el Registro PyME.
- Se simplifica y se agiliza el trámite de Pymes integrantes de un grupo económico.
- Se unifica el cuerpo normativo PyME con el agrupamiento de las resoluciones PyME, de Categorización y de Certificado PyME para facilitar el acceso y gestión.

Las empresas que se ubiquen dentro de estos nuevos parámetros, estarán en condiciones de acceder a los beneficios que brinda la Ley PyME como medidas de alivio en materia administrativa y fiscal.

Según el Ministerio de Economía, Industria y Desarrollo Productivo (2023), no serán consideradas micro, pequeñas ni medianas empresas, aquellas que tengan como principal alguna de las siguientes actividades:

- Servicios de hogares privados que contratan servicio doméstico.

- Servicios de organizaciones y órganos extraterritoriales.
- Administración pública, defensa y seguridad social obligatoria.
- Servicios relacionados con juegos de azar y apuestas.
- Los socios de sociedades/ directores que no ejerzan una actividad industrial

1.2.2 CONTROL INTERNO

1.2.2.1 DEFINICIONES

Para comprender claramente el control interno se proporcionan una serie de definiciones de importantes autores.

Según Pungitore (2006), el sistema de control interno es un conjunto de normas, controles, consideraciones y aspectos a tener en cuenta por el ente que los va a adoptar, cuyo objetivo es evitar la comisión de errores y fraudes y ganar seguridad y confiabilidad en la operatoria de la organización, sin que ello signifique una pérdida de eficiencia administrativa. (pág. 39)

Se caracteriza al control interno como preventivo, es decir, destinado a prevenir y evitar que sucedan situaciones que dificulten a las empresas alcanzar sus metas, por lo que se afirma que el control interno que ejerza no debe estar destinado a detectar dichas situaciones (Pugnitore, 2006)

“El sistema de control interno es un conjunto de normas y procedimientos existentes en el ente auditado, implementado con el fin de alcanzar sus objetivos, es decir, los objetivos por el cual se creó el ente” (Juan José Cossio, 1997)

“El sistema de control interno comprende el plan de organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y la corrección de los datos contables, promover la

eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescriptas” (José Alberto Schuster, 1992).

La Norma Internacional de Auditoría (NIA) 315 (Treadway, 2013), define control interno como un proceso que tiene como fin brindar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad en relación con la confiabilidad de la información financiera, la eficacia y la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de leyes y normativas. La norma relaciona este concepto con los riesgos de la existencia de distorsiones en los estados contables y enfatiza la responsabilidad del auditor. Los componentes o división del control a los cuales hace referencia la NIA son:

- Entorno de control
- Análisis de riesgos
- Sistema de información relevante para la presentación de información financiera y para la comunicación
- Actividades de control
- Monitoreo de los controles

<https://www.icjce.es/adjuntos/niaes-315.pdf>

Según el INFORME COSO (METODOLOGÍA PARA IMPLEMENTAR EL CONTROL INTERNO), el control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la gerencia y otro personal de la organización, diseñado para proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento. (CONSEJO ARGENTINA, 2013)

1.2.2.2 OBJETIVOS, IMPORTANCIA Y NECESIDAD DE APLICACIÓN.

Slosse (2020), establece que los objetivos del control interno son los siguientes:

- **Salvuarda los activos:** Implica proteger los activos ante cualquier situación indeseable.
- **Verificar la confiabilidad y la corrección de los datos contables:** Se refiere a la obtención de la información adecuada para la toma de decisiones, que hacen al efectivo logro de los objetivos de la contabilidad.
- **Promover la eficiencia operativa:** Este objetivo está vinculado a los anteriores, ya que la obtención de la adecuada información para uso interno y una adecuada protección de los activos, generan mayor eficiencia en la forma en que se desenvuelven las operaciones.
- **Fomentar la adhesión a políticas administrativas:** Éste, hace de alguna manera, a la promoción de la eficiencia operativa, dado que, si se logra la adhesión a las políticas fijadas por la dirección, debe concluirse que tal adhesión redundará en mayores posibilidades de consecución de tales propósitos.

Cabe resaltar que, en consonancia con el objetivo de esta investigación, la fiabilidad de la información financiera y contable y la salvaguarda de activos, son los principales objetivos del control interno, los cuales se clasifican como “contables”.

Según (Coopers & Lybrand, 1997) objetivos pueden clasificarse dentro de tres categorías:

- Objetivos relacionados con las operaciones: se refieren a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento y rentabilidad y la salvaguarda de los recursos contra posibles pérdidas.
- Objetivos relacionados con la información financiera: están relacionados con la necesidad de contar con información financiera confiable en la cual basarse para la toma de decisiones y a reducir la posibilidad de falsificación de dicha información.
- Objetivos de cumplimiento: están vinculados con el cumplimiento de leyes y normativas de origen externo a la empresa, pero a las cuales está sujeta.

En empresas pequeñas es poco frecuente que los objetivos se establezcan de manera formal, por el contrario, se trata más bien de un establecimiento informal. Esto no quiere decir que ellas no posean objetivos, toda organización tiene como objetivo alcanzar un determinado nivel de rentabilidad, de igual modo busca la protección de su patrimonio. Normalmente las Pymes no preparan su información en estados financieros como sucede con empresas de mayor envergadura, pero ello no implica que las primeras también necesiten disponer de datos confiables para tomar decisiones.

En cuanto a la importancia de los controles internos, Tapia, Rueda y Silva (2017) indican que el control interno es de mayor importancia debido a que logra la seguridad del sistema contable, mediante el análisis de los procesos administrativos, contables y financieros que apoyan a todas las demás áreas, detecta las fallas y presenta una solución eficiente analizando los niveles de la empresa. Un adecuado sistema de control

interno, logra que disminuyan los riesgos a los que la empresa pueda afrontar, originando que el auditor presente mayor confianza y pueda reducir las pruebas en determinadas áreas. Es por ello que se debe reconocer de la necesidad de implementar sistemas de control interno, tanto en grandes empresas como en micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), surge como una consecuencia directa del crecimiento y la complejidad operativa de las empresas modernas. Este desarrollo ha generado una serie de desafíos administrativos y operativos que han dificultado que los propietarios o directores de las organizaciones puedan supervisar personalmente todas las áreas de la empresa. En este contexto, la expansión de las actividades empresariales ha obligado a los responsables a delegar funciones y responsabilidades, lo que a su vez ha hecho imprescindible la creación de sistemas de control que garanticen el buen funcionamiento de la organización.

La adopción de estos sistemas no solo responde a la necesidad de optimizar la administración, sino que también busca prevenir fraudes y errores que puedan afectar la integridad financiera de la empresa. Además, tales mecanismos de control son fundamentales para proteger adecuadamente los activos de la organización, asegurando que los recursos se utilicen de manera eficiente y conforme a los objetivos estratégicos establecidos. Un sistema de control interno robusto también facilita la obtención de información precisa y oportuna, lo cual es esencial para una toma de decisiones informada y para una gestión estratégica adecuada.

Por otro lado, el establecimiento de controles internos adecuados contribuye a la transparencia y la rendición de cuentas, elementos cruciales para el fortalecimiento de la confianza tanto de los inversionistas como de los clientes y otros grupos de interés. En

última instancia, estos sistemas no solo son herramientas de prevención, sino también de mejora continua, ya que permiten identificar áreas de oportunidad, optimizar procesos y, en general, favorecer una gestión empresarial más ágil y efectiva.

1.2.2.3 BENEFICIOS

Contar con un sistema de control, aporta muchos beneficios a la organización, y proporciona a la administración y a la dirección una mayor confianza en la consecución de las metas y objetivos empresariales. Proporciona información sobre el funcionamiento de la empresa, y los controles internos ayudan a reducir las sorpresas. Entre tales beneficios, Slosse destaca:

- Establecimiento de procedimientos y políticas
- Prevención de errores e irregularidades
- Separación de funciones
- Organización de la información financiera y de gestión
- Reducción los errores

Lo mencionado anteriormente, puede dar seguridad de que, los intercambios son ejecutados de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la gerencia. Dichos intercambios son registrados para permitir la preparación de estados contables de acuerdo con las Normas Contables Profesionales y mantener un control adecuado de los activos.

Además, brinda seguridad, ya que el acceso a los activos está permitido solo mediante autorización general o específica de la gerencia y los activos registrados son comparados periódicamente con los activos físicos existentes.

1.2.2.4 COMPONENTES

Según Coopers y Lybrand (1997), el sistema de control interno está integrado por cinco componentes relacionados entre sí.

- Entorno de control: Es el ambiente en el cual, los integrantes de una empresa realizan sus tareas, ambiente conformado por la integridad, los valores éticos de todos los empleados, pero principalmente de la dirección. Es el estilo de dirección, el cual depende de la cultura que impere en la organización, el que define el contexto en el cual se van a desenvolver todos los empleados. El entorno de control se considera la base para el resto de los componentes.

- Evaluación de los riesgos: Las empresas deben enfrentarse a riesgos, que afectarán la consecución de sus objetivos, los cuales deberán haberse definido previamente. La evaluación de los riesgos, como el segundo componente de control interno, consiste en detectar y analizar estos factores que pueden afectar el logro de las metas, para estar preparados para gestionarlos.

Las organizaciones deberían tener en cuenta todos los riesgos que puedan surgir y afectar su rendimiento. Estos autores proponen identificarlos dentro de 2 categorías

- A NIVEL DE EMPRESA: los riesgos pueden ser causados por factores externos e internos
- A NIVEL DE ACTIVIDAD: aquí los riesgos se identifican para cada actividad de la empresa.

Identificados los riesgos, los mismos deberán ser analizados con el fin de poder estimar el impacto que podrían tener sobre la empresa, para luego concentrarse en investigar la forma más conveniente de gestionarlos.

Analizar un riesgo implica estimar su importancia al igual que su probabilidad de ocurrencia. Por último, corresponderá analizar las acciones para gestionarlos

Toda organización está sujeta a la posibilidad de que ocurran cambios en la economía, el mercado, la reglamentación o en sus propias actividades. Estos cambios pueden tornar el sistema 25 de control interno ineficaz. Por ello, resulta clave contar con información precisa y oportuna acerca de estos riesgos, para así poder responder.

En una empresa pequeña la identificación de riesgos y la posibilidad de que se produzcan cambios en el entorno, puede provenir de la interacción que normalmente efectúa el propietario con actores externos a la empresa como clientes, proveedores, profesionales. Al igual que la identificación de riesgos internos puede lograrse por el contacto con sus empleados.

- Actividades de control: “Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos que tienden a asegurar que se cumplen las directrices de la dirección. También tienden a asegurar que se tomen las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos de la organización”

(Pungitore, 2006) plantea normas generales para el establecimiento de controles, los cuales resultan de aplicación común a todas las áreas de una empresa. Algunas normas son las siguientes:

- Evitar zonas grises: Son las que se producen cuando no existe una clara definición de las tareas a cargo de sector, lo que imposibilita delimitar la responsabilidad de los mismos.
- Formalización de operaciones por escrito: se refiere a la necesidad de formalizar las operaciones que lleve a cabo la empresa en algún tipo de formulario. Contar con esta documentación permite, además de lograr delimitar responsabilidades y disponer de con información, contar con el respaldo exigido en ocasiones por la normativa vigente como en el caso de la rendición de una cobranza efectuada presentando el recibo de cobro.
- Autorización de operaciones: se debe establecer en forma clara quien puede autorizar cada operación, al igual que los montos para los que está autorizado.
- Separación de funciones, control cruzado por oposición de intereses: se busca que una misma decisión o tarea sea realizada por más de un sector o persona con el fin de establecer un control por oposición de interés. Lo que se intenta es evitar que una persona esté a cargo de funciones incompatibles entre sí, las cuales permiten la comisión de errores y fraudes, como por ejemplo evitar que quien maneja dinero sea quien registre.
- Prenumeración de imprenta de los formularios: se busca evitar el salteo de números o la sustitución de un ejemplar por otro con fines fraudulentos. Al mismo tiempo facilita el posterior control de la correlatividad numérico-cronológica.
- Análisis de riesgo, cobertura de seguros, análisis de conveniencia: se pretende que la empresa evalúe la conveniencia de contratar un seguro con el fin de salvaguardar su patrimonio.
- Independencia de control: se procura que el área encargada del control no dependa del sector que debe controlar, es decir este en un nivel superior.

- Revalorización de la función de archivo: destaca la importancia de la función de archivo al considerarse que aquella información que se archive correctamente puede recuperarse en el momento oportuno, con fines operativos o de control.
- Custodia de formularios sin utilizar: aquellos talonarios de formularios, tales como cheques, recibos, notas de crédito, etc., sin utilizar deben permanecer bajo la custodia de un responsable distinto de quien maneja fondos. Con esto se pretende alcanzar una correcta correlación numérico-cronológica y al mismo tiempo evitar la comisión de fraudes

Dentro de una empresa pequeña, en la que no exista delegación de determinadas tareas y sea el propietario quien las lleve a cabo, es probable que no existan actividades de control sobre ellas.

Se destaca también la dificultad que pueden enfrentar estas empresas para ciertas actividades de control, como por ejemplo la separación de funciones, dificultad que se funda en la escasa cantidad de empleados por cada área.

Sin embargo, la separación de funciones no implica necesariamente ampliar la cantidad de empleados, “puede consistir simplemente en estudiar reasignaciones de funciones en las áreas, evitando concentraciones en una misma persona o sector, incompatibles entre sí, de modo que se dificulte la comisión de errores y fraudes” (Pungitore, 2006)

- Información y comunicación: Los sistemas de información generan informes que recogen información operacional, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio. Dichos informes contemplan, no sólo los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades

y condiciones externas, necesaria para la toma de decisiones y para formular informes financieros. Las empresas necesitan disponer de información que les permita tomar decisiones para gestionar sus actividades. Son los sistemas de información los que identifican, recogen, procesan y divulgan datos relativos a la información operacional, financiera y de cumplimiento de disposiciones legales. Las empresas cuentan con sistemas de información formales, por ejemplo, la descripción de un puesto de trabajo, e informales, como es el caso de una conversación con clientes.

Los sistemas de información no sólo deben recoger información, sino también procesarla y comunicarla de forma oportuna y útil para el control de las actividades de la empresa. Es por esto que, aun siendo el sistema de comunicación integrante del control interno, es necesario controlarlos también (Coopers y Lybrand, 1997)

- Supervisión: Los sistemas de control interno deben supervisarse para evaluar cómo están funcionando. La supervisión incluye actividades continuadas, que comprenden actividades corrientes de gestión y supervisión, compensaciones, conciliaciones y otras tareas rutinarias y además las evaluaciones puntuales, que se realizan teniendo en cuenta la naturaleza e importancia de los cambios y los riesgos que conllevan, la competencia y experiencia de las personas que llevan a cabo los controles, los resultados obtenidos en la supervisión continuada. Cuando se necesiten llevar a cabo evaluaciones puntuales en forma frecuente será conveniente revisar y mejorar las actividades de supervisión periódica

El objetivo de la supervisión es poner en conocimiento de las deficiencias que estén obstaculizando la consecución de los objetivos, a las personas que pueden tomar las medidas correctivas necesarias. En caso que la información acerca de las deficiencias

surja de los empleados, será comunicada a sus superiores inmediatos, quien la remitirá, de ser necesario a su superior.

Cuando las deficiencias o fallas sean detectadas mediante las actividades de supervisión, deberán ser comunicadas al nivel superior del ente. De igual modo se comunican al personal responsable del área incidida, con el fin de que este tome medidas correctivas o de apoyo para que el nivel superior lo haga (Coopers & Lybrand, 1997).

En una Pyme es el propietario quien desarrolla frecuentemente la supervisión en forma directa. Éste participa en la mayor parte de las actividades del ente lo que le permite advertir las desviaciones o deficiencias que puedan estar presentándose en los controles.

No obstante, se considera importante mantener canales de comunicación abiertos, tanto para que empleados puedan comunicar deficiencias detectadas, como para que actores externos a la empresa puedan expresar, de existir, su disconformidad, lo que estará indicando la necesidad de llevar adelante alguna acción correctiva.

1.2.3 OPERACIONES BÁSICAS DE UNA EMPRESA

Según (Pungitore, 2006) las principales operaciones básicas de una empresa son:

- Las ventas, a crédito o al contado
- Las cobranzas de las ventas
- Las compras necesarias para su funcionamiento
- Los pagos de las compras
- La producción de bienes
- El mantenimiento y control de bienes de uso
- La liquidación de sueldos y jornales y su pago

➤ OPERATORIA Y CONTROLES INTERNOS EN EL ÁREA DE VENTAS Y
CUENTAS A COBRAR

Según (Pungitore, 2006), las ventas son aquellas operaciones que le permiten a una empresa trasladar sus bienes o servicios a un tercero a cambio de un precio, generalmente en dinero o por medio de una promesa de pago futuro. Por lo tanto, se puede identificar las siguientes actividades en este circuito: recepción y aprobación del pedido; despacho de la mercadería; facturación, registración y control; seguimiento y control de los pedidos.

Se recomienda dentro de este circuito la separación de funciones, es decir que ningún sector tenga a su cargo más de una de las siguientes funciones:

- Realización y aprobación de la venta
- Aprobación de los créditos
- Despacho de la mercadería
- Facturación de la venta
- Cobranza de la venta
- Registración de las operaciones (Pungitore, 2006)

Se debe destacar la imposibilidad que la mayor parte de las empresas pequeñas tienen al momento de aplicar la separación de funciones debido al escaso personal que suele desempeñarse en cada área.

- RECEPCIÓN Y APROBACIÓN DEL PEDIDO

Esta parte del circuito de ventas comienza con la recepción del pedido de los clientes, para lo que se confecciona una nota de pedido. Luego el sector de administración realiza un control formal con la finalidad de verificar que el cliente exista, que los precios aplicados sean correctos, las condiciones de pago, etc.

Es importante que el sector de créditos fije un límite máximo para cada cliente, con el objetivo de evitar conceder créditos incobrables.

Por último, se deberá controlar la existencia física del stock, luego de verificarse esto, se podrá realizar el remito (Pungitore, 2006).

En el caso de una empresa de servicio, si es posible la confección de una nota de pedido, al igual que la realización del control formal y la evaluación y control del crédito. No así el control de existencia de stock, pero si se debe controlar, por ejemplo, dentro de la actividad de servicios informáticos, la disponibilidad de técnicos para cumplir con el pedido del cliente.

- DESPACHO Y ENTREGA DE LA MERCADERÍA

Aquí, luego de verificada la existencia de stock, se confecciona el remito, el cual debe estar prenumerado de imprenta, con el fin de controlar las salidas y existencias de mercaderías. También se confecciona la hoja de ruta, que se entrega al repartidor, especificando los envíos que tendrá a su cargo. Finalizado el recorrido, el repartidor rinde cuentas a expedición acerca de las acciones realizadas y entrega la documentación.

Dentro de una empresa prestadora de servicios y continuando con la actividad de

servicios informáticos, se considera posible la confección de un remito que permita conocer la recepción del servicio por parte del cliente.

Cuando se envía mercadería a clientes, ésta está expuesta a riesgos, por ello se recomienda evaluar la conveniencia de contratar un seguro (Pungitore, 2006).

- **FACTURACIÓN, REGISTRACIÓN Y CONTROL**

En esta parte del circuito, el sector de facturación, disponiendo ya del remito conformado por el cliente y las condiciones de venta contenidas en la nota de pedido, procede a confeccionar la factura, es decir a liquidar las ventas realizadas (Pungitore, 2006).

No obstante que la prenumeración por imprenta es una norma de control interno que se aplica a todos los formularios utilizados por la empresa, se debe mencionar que para el caso de las facturas también constituye una exigencia legal.

Un control que se recomienda antes de registrar las operaciones, es correlacionar los remitos emitidos con las facturas confeccionadas, con el fin de verificar que todas las ventas estén facturadas. Al mismo tiempo que se controla las cantidades e importes facturados. Este control debería ser llevado a cabo por personas ajenas a almacenes y facturación.

Como último paso se realiza la registración, la cual incluye el asiento en el Libro Ventas de las operaciones realizadas, en cumplimiento de una exigencia legal, y en el libro diario. Existen controles que se aplican al circuito de ventas y cuentas por cobrar, los cuales, para que sean eficientes, deben llevarse a cabo por un sector independiente al circuito, tal es el caso del área de auditoría interna. En una pequeña empresa, que no dispone de dicho sector, el control puede ser realizado por el área de contaduría. (Pungitore, 2006).

Algunos de estos controles son:

- Resumen de cuenta a clientes: se envían resúmenes de cuenta en forma periódica a clientes buscando verificar la existencia de los clientes, controlar la coincidencia de los saldos, y ante eventuales diferencias corregir los registros de la empresa, averiguar los causales de las diferencias y tomar las medidas necesarias. Este control es aplicable a proveedores
- Análisis de antigüedad de las cuentas a cobrar: se busca determinar si es correcta la evaluación que se realizó del cliente, respecto de su capacidad o voluntad de pago. (Pungitore, 2006)

1.2.4 OPERATORIA EN EL ÁREA DE COBRANZAS

Las Cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados y otorgamiento de préstamos, son créditos a cargo de clientes y otros deudores, que continuamente se convierten o pueden convertirse en bienes o valores más líquidos disponibles tales como efectivo, aceptaciones etc. y que por lo tanto pueden ser cobrados. (Gitman, 2012, Pa. 525).

Según Pungitore (2006), el circuito de cobranzas se extiende desde el momento en que opera el vencimiento de la factura, pasando por el cobro, hasta llegar a su depósito bancario, registración y control.

Dentro de la gestión de cobranzas la separación de funciones que se recomienda es la siguiente:

- Apertura de correspondencia
- Manejo de fondos

- Control y registraci3n de la cobranza

Cuando la cobranza es realizada mediante cobradores, el sector a cargo le entrega a dicho cobrador un listado de cobranzas. El cobrador al momento de recibir el pago emite el recibo de pago. Para posteriormente rendir lo recaudado a tesorería, quien envía copia del recibo al sector cobranza para que actualizase el saldo de clientes.

En un ente pequeño es poco probable que existan las áreas que se mencionaron como participantes de las operaciones de cobranzas. Por el contrario, ambos sectores suelen estar a cargo de una sola persona, lo que dificulta una vez más el control por separaci3n de funciones.

Cuando la cobranza se realice por correspondencia, se recomienda que sea abierta por funcionarios de alto nivel. En esta modalidad de cobranza, se considera necesario también emitir recibo de cobro, con una adecuada descripci3n de los valores recibidos, que respalde la recepci3n de los mismos.

Las cobranzas son depositadas por el sector de tesorería. Aquí resulta conveniente la confecci3n de un formulario que contenga: a) los totales de las cobranzas, respaldados por los recibos de pagos emitidos; y b) el detalle de los dep3sitos realizados. Ambos totales deberán coincidir.

Algunas normas que deberían regir dentro de este circuito son: deposito diario e íntegro de las cobranzas, custodia de talonarios de recibos sin utilizar y prenumeraci3n de los formularios utilizados.

Contaduría, previamente a registrar la operaci3n, debería controlar que los montos de las facturas canceladas (disminuci3n de saldos de clientes) coincidan con las cifras de

los recibos, y estas últimas con los montos de los depósitos efectuados (Pungitore, 2006).

1.3 OBJETIVOS:

1.3.1 GENERALES:

Analizar la aplicación de un sistema de control interno en el sector de cobranzas, en empresas del rubro informático.

1.3.2 ESPECIFICOS:

- *Analizar el proceso de cobranzas en dos empresas de rubro informático.
- *Identificar las debilidades de control detectadas en el sistema de control interno
- *Determinar herramientas de control interno de acuerdo a las debilidades detectadas
- *Elaborar una propuesta de aplicación y/o mejoramiento control interno para las empresas con muchas debilidades de control.

Ministerio de Economía, Industria y Desarrollo Productivo (2023) Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/produccion/registrar-una-pyme/que-es-una-pyme>

1.4 METODOLOGÍA:

La presente investigación, se desarrollará conforme a un enfoque de tipo descriptivo, ya que, tal como expone Sabino (1992) en el “Proceso de investigación”, éste consiste en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos. Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio,

proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes. (pág. 54.)

Por lo que, en ésta, se va a explicar los beneficios de la aplicación del control interno en las empresas micro, pequeñas y medianas, a través de la comparación de aquellas que lo apliquen y las que no, utilizando las siguientes técnicas:

- **Identificación y selección de fuentes de información:** Se procederá a la búsqueda de fuentes para recolección de datos, para lograr un acercamiento al tema en cuestión, pueden ser libros, apuntes académicos, artículos científicos, entre otros.
- **Entrevista:** Se realizará al personal encargado de cobranzas de dos MiPymes del rubro informático, que apliquen o no un sistema de control interno. Se elaborará una lista de puntos de interés que se irán explicando en el curso de la misma, permitiendo que el encuestado se explaye sobre ellos.
- **Análisis de datos recolectados:** Una vez obtenida toda la información, se procederá a su análisis, para que mediante su estudio permitan obtener una conclusión que será expuesta al final del trabajo.
- **Discusión de los resultados:** Una vez analizados los datos obtenidos se deberá discutir si los mismos dan lugar a debilidades o fortalezas del control interno administrativo.
- **Elaboración de conclusiones y propuestas:** Por último, se procede a concluir sobre la investigación y se procede a proponer a las MiPymes en estudio, la aplicación, en caso de no existir sistema de control, o el mejoramiento del mismo, para hacer frente a debilidades de control que lleven a errores o irregularidades.

CAPITULO 2: ABORDAJE DEL OBJETO DE ESTUDIO

2.1 CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE COBRANZAS: Análisis e importancia, tipos de controles, objetivos y beneficios.

El presente capítulo se encuentra directamente relacionado con el objetivo general del control interno en el área de cobranzas, la importancia del mismo, los objetivos y los beneficios. Por lo tanto, para facilitar la comprensión de las características abordadas se expone una breve descripción de las actividades del componente de ventas y cuentas por cobrar, ya que estos están estrechamente relacionados.

2.1.1 CONTROL INTERNO

Según Slosse (2006), Los ingresos por ventas representan montos originados en transferencias de productos, prestaciones de servicios o cualquier otro concepto análogo. Por su parte las cuentas a cobrar por ventas representan derechos del ente contra terceros originados en la venta de productos, prestación de servicios o cualquier otro concepto análogo. Generalmente, la cancelación definitiva de estos derechos se produce por una de las siguientes alternativas: su cobranza; o su anulación por tratarse de una cuenta incobrable.

En general, las actividades que se incluyen en la secuencia del procesamiento del componente Ingresos por ventas y Cuentas a cobrar son:

- Ordenes de pedido

Una transacción de venta, normalmente se inicia con el ingreso de las órdenes de pedido.

Las órdenes pueden generarse por pedidos telefónicos, escritos o personales de los clientes. Estos pedidos pueden gestionarse por intermedio de vendedores o bien

directamente por el cliente. En general, las órdenes de pedido se someten a diversas autorizaciones relacionadas:

- con el límite de crédito asignado al cliente, en caso de venta a crédito, y
- con la disponibilidad del bien a vender.

En otras circunstancias, cuando la producción es a pedido, la orden generará el correspondiente inicio de la producción con sus implicancias en los requerimientos de materias primas, materiales, mano de obra, etcétera.

En industrias que cobran anticipadamente o al contado las entregas de bienes o prestaciones de servicio, las consideraciones referidas a la autorización del crédito no son aplicables.

Los rechazos de las órdenes de pedido generados, por ejemplo, por excesos en los límites de crédito, pueden ser posteriormente autorizados por un nivel de supervisión apropiado. Estas aprobaciones deben ser adecuadamente identificadas para facilitar un control de nivel superior y reducir estas situaciones sólo a casos debidamente justificados.

Los procedimientos de aprobación del pedido pueden ser ejecutados manualmente o bien utilizando sistemas informáticos. En uno y otro caso son válidos los comentarios ya vertidos.

Durante el procesamiento de las órdenes de pedido pueden generarse diversos informes útiles para su control. Son ejemplos de estos informes los referidos a:

- Falta de artículos en existencia;
- Clientes inexistentes;
- Clientes con exceso en el límite de crédito;

- Detalle de pedidos procesados;
- Detalle de pedidos aceptados;
- Detalle de pedidos rechazados;
- Pedidos rechazados en una primera etapa y luego aprobados por un nivel de supervisión más elevado; etcétera.

Sobre las órdenes de pedido pueden efectuarse diversas tareas de conciliación de información para asegurar que se han procesado todas las operaciones. Estas conciliaciones pueden ser, por ejemplo, entre el detalle total de pedidos procesados e informes de pedidos por vendedor.

Una vez aprobado el pedido habitualmente se generan las órdenes para el despacho de los bienes, su producción o la prestación del servicio. Un buen sistema de control se caracteriza por la numeración correlativa de los documentos que respaldan esas operaciones.

Las órdenes de despacho, generalmente, se valorizan de acuerdo con el precio de los bienes o servicios a vender. Para esto debe consultarse las listas de precios que deben ser adecuadamente actualizadas. En otras ocasiones el precio de los bienes a vender es específico para cada transacción y, por lo tanto, es fijado por funcionarios del área comercial de los entes. En todos los casos los precios y eventuales descuentos o bonificaciones y otras condiciones de venta, deben ser autorizados por funcionarios de nivel superior de la organización y de acuerdo con las directivas comerciales.

Los controles sobre los precios de bienes y servicios deben ser más fuertes en aquellas industrias donde existe una variada gama de bienes a vender y a la vez muchas condiciones de ventas.

En otros casos, donde los precios se fijan por medio de la aplicación de fórmulas polinómicas de ajuste en base a la variación de diversos indicadores, también se requiere la existencia de fuertes controles.

Por otro lado, puede presentarse el caso de algunos entes cuyos precios son fijados por organismos de control. En estas industrias el riesgo relativo a la adecuada valorización de los bienes a despachar se reduce.

Algunos informes que comúnmente se emiten para facilitar las tareas de análisis y control de los precios, con los cuales se valorizan las órdenes de despacho, son los relativos a:

- Modificaciones de precios;
- Descuentos otorgados;
- Órdenes de despacho con condiciones de venta excepcionales.

Para asegurar que se han procesado la totalidad de los pedidos, es común que se concilien los totales de pedidos aceptados con las órdenes de despacho o producción emitidas.

- Despacho de bienes y/o prestación de servicios

Las órdenes de despacho se emplean para la selección "física" de los bienes que serán despachados y para la descarga de los registros de bienes de cambio. Una vez preparadas las entregas se emite un documento que acompañe las mercaderías —el remito— o bien se utiliza como tal una copia de la orden de despacho no valorizada. Un punto fuerte de control interno consiste en que una copia del remito sea firmada por el cliente o el transportista. Esta copia generalmente denominada "remito conformado", es la evidencia del despacho y de la recepción de los bienes por parte del cliente.

Todas las órdenes de despacho que no son remitidas a los clientes deben ser adecuadamente analizadas. Para realizar este análisis es útil conciliar diariamente el total

de órdenes pedidas con los productos vendidos y, con los remitos conformados correspondientes.

En general, la información del remito conformado brinda los datos físicos que sustentan la facturación. Por lo tanto, deben identificar al deudor, los productos entregados, la fecha de entrega y ser confeccionados sólo sobre la base de pedidos autorizados. Adicionalmente, es conveniente que los remitos se numeren correlativamente para facilitar los controles correspondientes a la integridad del procesamiento de los despachos.

o Facturación

Las facturas se generan en forma manual o por sistemas computadorizados, en base a la información de los remitos, la referida a los precios y condiciones de venta.

Diversos informes pueden generarse para verificar la integridad del proceso de facturación, entre otros los relativos a:

- Despachos no facturados;
- Detalle diario de facturas de venta.

Los despachos no facturados deben ser adecuadamente analizados para evaluar sus causas; mientras que el detalle de facturas permite la conciliación de las facturas con los remitos, órdenes de despacho y/o pedidos.

En algunos casos la descarga de los bienes de cambio de los registros correspondientes no tiene lugar cuando se remiten las mercaderías sino cuando se facturan. En estos casos pueden presentarse problemas en el corte de las transacciones y su registro al cierre de los períodos contables.

En general, la facturación avala información contable —registración de la venta— y también brinda datos para los registros de cuentas a cobrar —auxiliar de clientes, por

ejemplo—.

Algunos entes se caracterizan por la emisión de notas de crédito o débito que modifican la información contenida en las facturas. En estos casos se requiere que los sistemas de control aseguren un adecuado procesamiento de estos documentos.

- o Cobranzas

Es común que las cobranzas se detallen en informes diarios que son controlados y conciliados con los fondos o valores ingresados. Estos informes avalan las imputaciones en los registros de caja y bancos, de cuentas corrientes y la información contable relacionada.

Diversos informes relativos al control de las cobranzas pueden presentarse, como por ejemplo los vinculados a:

- Cobranzas no apareadas a una cuenta corriente;
- Totales de cobranzas por cobrador;
- Totales de cobranzas por día;
- Totales de cobranzas por cliente.

Para fortalecer los controles es conveniente el depósito íntegro e inmediato de las cobranzas en las cuentas corrientes bancarias. Sin embargo, es común encontrar situaciones en las cuales no se realiza el depósito para evitar el pago de ciertos impuestos que gravan la operatoria bancaria. Estos casos debilitan los controles existentes.

A partir del registro manual o computadorizado de las cuentas corrientes pueden prepararse informes que faciliten el control de las operaciones de venta, su cobranza y los saldos a cobrar. Entre otros se citan los relativos a:

- Antigüedad de cuentas a cobrar;
- Saldos totales de cuentas a cobrar;
- Transacciones de venta o cobros no apareados;
- Detalle de notas de débito o crédito;
- Modificaciones a la información fija (número, dirección, condición de venta, números de impuestos, etc.) de los clientes.

2.1.2 TIPOS DE CONTROLES

Según Perdomo (2004), existen distintos tipos de control internos:

- Control Preventivo: Son establecidos para evitar errores durante el desarrollo de las actividades.
- Control de detección: Tienen como finalidad descubrir errores o desviaciones que durante el desarrollo de las transacciones no hubieran sido detectadas por los procedimientos de control preventivos.

Existe una clasificación del control interno:

- Control interno administrativo: Establece que la empresa busca la promoción de la eficiencia operativa de la misma y que la ejecución de las operaciones se adhiera a políticas establecidas para la administración de la empresa.
- Control interno contable: Busca la protección de los activos de la empresa, donde además, se pretende obtener información financiera veraz, confiable y oportuna. Este control se efectúa de acuerdo con las autorizaciones generales o específicas de la administración.

En el área de cobranzas se pueden realizar los siguientes controles internos:

- Conciliación de las cuentas corrientes bancarias: Son confeccionadas periódicamente y deben ser objeto de análisis para realizar los ajustes correspondientes. Esto va a depender de las condiciones de venta que se negocien con cada cliente.
- Comprobantes bancarios: Son enviados desde el banco hacia las empresas y deben ser recibidos por contaduría para ser contabilizados de inmediato para evitar que cualquier sector reciba de forma indebida dicha documentación y haga retenciones inadecuadas produciendo alteraciones.
- Utilización de recibos pre-numerados: Para un mayor control es necesario que los recibos estén encuadernados y pre-numerados. El uso de los formularios debe ser correlativo y no se deben dejar recibos en blanco para la utilización futura. De igual manera se debe proceder con los recibos digitales. El original debe ser entregado al cliente y el duplicado debe quedar en poder de la empresa. Es aclarar que, preferentemente, los recibos sean firmados por la persona que realice el cobro. De este modo, lo que se logra es evitar posibles problemas.
- Liquidación inmediata de la cobranza: Se deben realizar diariamente, principalmente las obtenidas mediante valores o efectivo. Teniendo en cuenta la situación general del país, las compañías deben tender a realizar cobranzas electrónicas para reducir riesgos de traslado de dinero o de valores.
- Concesión de descuento por pronto pago: No deben ser autorizados por quien efectúa la cobranza y emite el recibo, dado que esto puede ser causal de problemas de fraude.
- Endoso restrictivo de cheques recibidos: En esta ocasión, la empresa al momento

de recibir un cheque debe, en lo posible, depositarlo en cuenta o endosarlo restrictivamente a su nombre

- Cheques de pago diferido: Si la empresa acepta un cheque con pago posterior, debe comprometerse a no presentarlo hasta la fecha que este documento indica. La aceptación tiene que ser autorizada por un funcionario responsable y no por quien efectúa la cobranza.
- Revisión interna de las operaciones de movimientos de fondos: Deben ser controladas con frecuencia por un funcionario que no tenga participación en la realización y registración de las operaciones. Aquí se incluyen auditorías y arquezos de caja, para evitar o prevenir posibles errores o situaciones atípicas.
- Control de valores percibidos: El cobrador antes de la emisión de recibos, debe verificar la correcta emisión de cheque que el cliente entrega. Debe controlar su fecha de emisión, que el importe en letras y en números coincida, y que si se trata de cheque de terceros se encuentre correctamente endosado.
- Oposición de intereses: La persona que tiene acceso a la cuenta corriente de clientes no debe tener acceso a los fondos y viceversa.

(Milici , Smith, & Tomas, 2019)

2.1.3 OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO EN EL ÀREA

o OBJETIVOS:

Según Slosse (2006), objetivos de control interno en el área de cobranzas:

Eficacia y eficiencia de las operaciones: Dentro de los beneficios que trae la implementación de un sistema de control interno en el área de cobranzas, que maximizan

las utilidades mejorando las condiciones financieras y que además salvaguardan los recursos dentro de la entidad, se destacan los siguientes:

- Vigilar y restringir los accesos a los fondos y valores de la empresa minimizando los riesgos de fraude.

- Supervisar y administrar las cuentas bancarias de la organización.

Identificar y controlar todos los ingresos y egresos de dinero que presenta la entidad.

- Establecer los parámetros de autorización en cuanto al uso y manejo de las transacciones bancarias y financieras.

Fiabilidad de la información financiera: En este aspecto beneficia a la entidad en cuanto a la manera como se agrupa, documenta y se registran los hechos económicos. Para que exista esta fiabilidad en la información el departamento contable y financiero debe abordar los siguientes aspectos:

- El registro de los hechos económicos de la organización ahora basados en la integridad de la información.

- Emisión de información financiera verídica y confiable libre de incorrecciones materiales.

- Salvaguardar documentación y las fuentes de información financiera de vital importancia para la organización.

- Establece medidas de control para procedimiento contables entre los que se encuentran: las conciliaciones bancarias, inventarios, entre otros, así como verificación y preparación de informes de gerencia

Cumplimiento de las leyes y normas aplicables: El principal objetivo del Control Interno es inducir a la organización a cumplir los objetivos y metas trazadas por la dirección. Los beneficios son la utilización de los recursos financieros, técnicos y humanos de forma eficaz y eficiente que propician el cumplimiento de las obligaciones legales de la organización mediante la aplicación de las normas apoyados en los siguientes aspectos:

- Coordinación y división de áreas de trabajo.
- Establecimiento de funciones.
- Asignación de responsabilidades.
- Implementación de sistemas de medición y evaluación de los procesos llevados a cabo por las entidades del sector salud que permitirán determinar si se llevan a cabo de la manera adecuada.

○ **COMPONENTES:**

El informe COSO tiene como finalidad establecer una definición común de control interno que responda a las necesidades de las distintas partes. Facilitar un modelo base al cual las empresas y otras entidades, cualquiera sea su naturaleza y tamaño, puedan evaluar sus sistemas de control interno

El mismo establece los siguientes componentes del control interno:

- Ambiente de control: Es el conjunto de normas, procesos y pautas que proporcionan las bases para llevar a cabo el control interno en toda la organización. El directorio y la alta gerencia establecen las reglas de comportamiento y los niveles de concientización del personal respecto de la importancia del control. Podemos enunciar algunos factores que afectan el entorno de control cuyo grado de desarrollo contribuirá a la fortaleza o debilidad

del ambiente:

- Integridad y valores éticos
- Competencia del personal
- Estructura organizativa
- Consejo de Administración, Comité de Auditoría
- Filosofía y estilo de dirección
- Delegación de autoridad y asignación de responsabilidades

El ambiente de control es la base sobre la que se sustentan o actúan los restantes cuatro componentes.

➤ Evaluación de riesgos

Es un proceso que tiene como objetivo identificar y analizar riesgos que afecten el logro de los objetivos de la entidad y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados.

➤ Actividades de control

Son las acciones establecidas por políticas y procedimientos que tienden a asegurar que se cumplan las instrucciones emanadas de la Dirección orientadas a la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control tienen como objetivo mitigar los riesgos que amenazan la consecución de los objetivos generales de la organización.

➤ Información y comunicación

La información debe ser captada, procesada y transmitida de forma tal que sea comunicada en forma oportuna a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

➤ Supervisión y monitoreo

La alta gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación continua o separada de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas. La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover su modificación e implantación.

2.1.4 ANÁLISIS E IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE COBRANZAS

En la planificación de los objetivos de la empresa, se deben considerar las políticas de otorgamiento de crédito, venta de bienes y servicios, compras, producción, recursos humanos y cobranzas. El otorgamiento de créditos de manera sistemática y debidamente planificada produce un beneficio importante para toda organización, por cuanto asegura las ventajas de la venta de acuerdo con la calidad; además, esta es accesoriamente apalancada por la capacidad de atender las limitaciones de los clientes.

Cuando una empresa opta por ofrecer ventas a través de créditos, resulta esencial establecer un área de evaluación crediticia, que se encuentra directamente relacionada al área de cobranzas.

Definición y funciones del área:

La operatoria fundamental del área de cobranzas es transformar un activo exigible (cuenta a cobrar/crédito) en un activo líquido (disponibilidades). Tiene como origen la existencia de un derecho adquirido por una venta realizada, y como resultado la percepción de dinero o algún título representativo de este.

Abarca las operaciones que se llevan a cabo desde el momento en que se detecta que

un crédito está en condiciones de ser cobrado, hasta que los valores resultantes de la cobranza son ingresados, controlados y contabilizados en la empresa. Por ello, esta área tiene estrecha relación con el área de créditos. (Milici , Smith, & Tomas, 2019)

Descripción del subsistema:

- a. Control de vencimientos de créditos: Se realiza un control de cuentas corrientes, donde se determina que deudas pendientes de cobro pueden reclamarse.
- b. Cobro: Una vez corroborada la información del paso anterior, se procede a realizar el cobro de los documentos adeudos. Se entrega recibo original al cliente.
- c. Rendición de la cobranza: Se entrega el duplicado del recibo y los valores a Tesorería.
- d. Registración: Se registran los movimientos efectuados en todas las cuentas involucradas.
- e. Conciliación de cuentas: Se coteja el total de los valores recibidos en la contabilidad de la empresa con el total de saldos que figura en el sistema contable. (Milici , Smith, & Tomas, 2019)

Modalidades de cobranzas:

Según Milici, Smith & Tomas (2019), la percepción puede darse a través de:

Valores: Se recibe un cheque con el cual se cancela la obligación del deudor. Puede ser propio del cliente que cancela la deuda o endosado de un pago recibido de un tercero.

Depósito bancario: El deudor efectúa el pago efectuando el depósito del valor adeudado en la cuenta corriente del acreedor.

Transferencia bancaria: El deudor reúne los datos necesarios para efectuar el traspaso de fondos de su cuenta hacia la del acreedor. A este último, llega el aviso de recepción de fondos y el cliente que adeuda se queda con el comprobante de transferencia.

Dicha área, abarca las operaciones que se llevan a cabo desde el momento en que se detecta que un crédito está en condiciones de ser cobrado, hasta que los valores resultantes de la cobranza, son ingresados, controlados, y contabilizados en la empresa.

CAPÍTULO 3: CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE COBRANZAS DE EMPRESAS DEL RUBRO INFORMÁTICA.

3.1 Introducción

En este capítulo se realiza un análisis detallado del ciclo de ventas, las cuentas por cobrar y el ciclo de cobranzas de una microempresa del sector informático, ubicada en la provincia de San Juan.

Se examina la estructura organizacional de la entidad, identificando los diferentes niveles de autorización y responsabilidad dentro de los procesos. Además, se determina el personal involucrado en cada fase del ciclo operativo, así como las funciones específicas de cada uno. Asimismo, se identifican los documentos internos y externos que participan en el proceso, así como su flujo a lo largo del mismo.

A través de este análisis, se identifican los posibles eventos y riesgos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos establecidos, junto con sus posibles consecuencias.

A partir de esta identificación, se proponen medidas preventivas y correctivas para mitigar dichos riesgos y optimizar el proceso.

Finalmente, se lleva a cabo una entrevista con el personal de las áreas involucradas para evaluar la existencia de un sistema de control interno, así como para comprender mejor los procedimientos operativos actuales.

3.2 Origen de las empresas en cuestión:

3.2.1 Empresa In-soft (Ingeniería y Software)

In-soft es una empresa argentina, radicada en San Juan, fundada desde hace más de 10 años. Se especializa en brindar el asesoramiento, la infraestructura y los servicios tecnológicos que demandan las empresas, adaptándose a sus necesidades reales o problemáticas existentes.

Está conformada por profesionales en el rubro de las tecnologías de la información y comunicación (TICs). Algunos de los servicios que presta son:

- Mantenimiento y soporte integral.
- Diseño y cableado estructurado de redes informáticas, soporte TICS.
- CCTV- Videovigilancia.
- Telefonía.
- Wireless.

3.2.2 Empresa SIS Informática

SIS Informática es una empresa dedicada al servicio técnico informático y a la venta de insumos informáticos.

La misma nación en el año 2021, en el que solo se dedicaba a la prestación de servicio técnico y a partir del año 2022 surgió la iniciativa de incorporar ventas del rubro por lo que procedieron a abrir un local comercial.

En los últimos siete años han aumentado significativamente los ingresos por las ventas mucho más que los ingresos por servicio técnico, pasando a ser actualmente la venta de insumos informáticos la actividad principal y el servicio técnico, la secundaria.

3.3 Análisis del control interno en el área de cobranzas de la MiPyme denominada IN-SOFT (Ingeniería y software)

3.3.1 Estructura Organizacional

Según Mintzberg (2012), la **estructura organizativa** es vital para el funcionamiento eficaz de cualquier empresa. Establece el marco para la toma de decisiones, la asignación de recursos y la circulación de información. Una **estructura organizacional** bien definida permite a las empresas facilitar la colaboración entre departamentos, ajustar sus operaciones para adaptarse a cambios del mercado y optimizar su desempeño. Asimismo, ayuda a identificar fortalezas y debilidades operativas, lo que les permite a los líderes empresariales implementar mejoras donde sea necesario.

Mintzberg (2012), propone que hay cinco elementos clave en la configuración de cualquier organización:

- **Núcleo operativo:** se refiere a los trabajadores que realizan las tareas básicas de la organización.
- **Ápice estratégico:** son los altos directivos que establecen la visión y dirección de la empresa.
- **Línea media:** consiste en los mandos intermedios que ayudan a coordinar y supervisar las operaciones diarias.
- **Tecnoestructura:** abarca a los analistas y técnicos que diseñan y regulan los procesos de trabajo.
- **Staff de apoyo:** son los servicios y profesionales que brindan asistencia a la organización, facilitando la operación general.

Estos elementos trabajan en conjunto para formar el sistema organizacional, asegurando que la empresa pueda cumplir con su misión y visión.

Insoft es una empresa unipersonal, encuadrada en la categoría de micro empresa.

De acuerdo a lo expuesto, se detallan las funciones que desarrolla el personal de los distintos niveles empresa, integrantes del ciclo de ventas (prestación de servicios) y cobranzas.

➤ **Propietario**

- Toma decisiones, dicta y aprueba políticas a favor de la empresa.
- Evalúa y aprueba las decisiones que se toman dentro de las demás áreas.
- Establece y controla los proyectos encaminados al logro de objetivos de la empresa.
- Organiza la estructura y los cargos del personal
- Analiza aspectos financieros, económicos, administrativos y contables.

➤ **Área administrativa:**

La misma está conformada por dos personas, una se encarga de la parte administrativa y otra de la parte contable. Algunas de las tareas que realizan son:

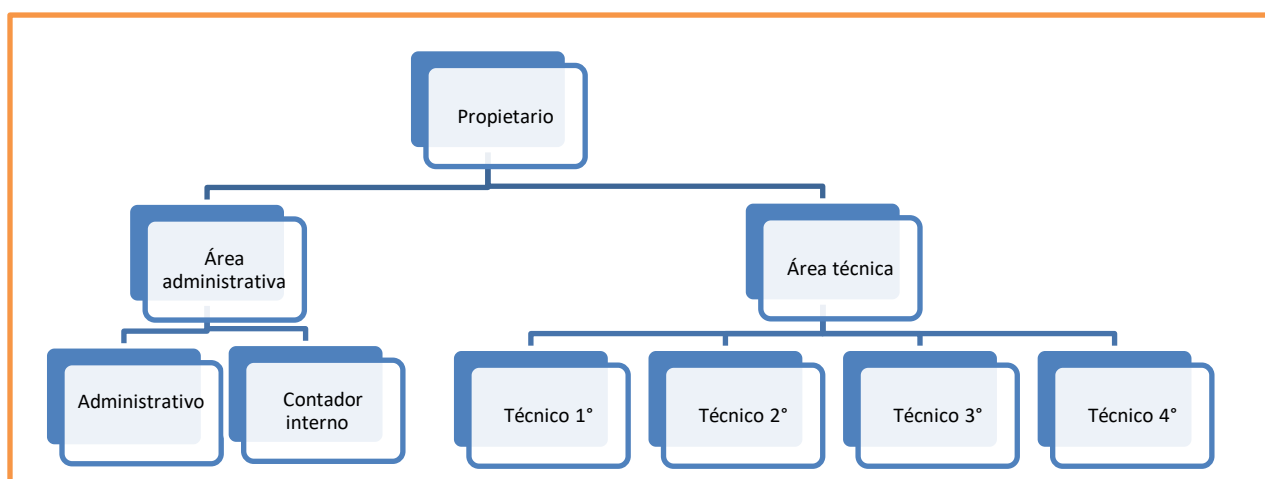
- ✚ Administrativo:
 - Gestiones financieras y comerciales
 - Facturación
 - Recepción de clientes
 - Seguimientos de pedidos
 - Elaboración de informes de tareas

- Cobros y pagos
- Manejo de fondos (caja y banco)
- ✚ Contable:
 - Recepción de comprobantes emitidos por el administrativo (Facturas- Remitos- Recibos- Ordenes de compras y órdenes de pago)
- Cotejo de comprobantes
- Liquidación de impuestos
- Liquidación de sueldos
- Análisis financiero
- Registración contable
- Archivo de documentación

➤ **Área técnica:**

Esta se encarga de la gestión y prestación de servicio que ofrece la empresa, está compuesta por un jefe técnico y cuatro técnicos.

Gráfico 1- Organigrama de la micro empresa INSOFT



Fuente: "Elaboración propia en base a los modelos de organigramas de Mintzberg (2012)"

Se toma como modelo el organigrama simple de Mintzberg, este es característico de empresas pequeñas donde el número de empleados y tareas es reducido. En este modelo de Mintzberg, hay una clara jerarquía entre el dueño o fundador y el núcleo operativo, es altamente flexible y permite que las decisiones se tomen rápidamente, favoreciendo así la innovación.

Las características del organigrama simple incluyen:

- Pocas capas jerárquicas.
- Alta comunicación y agilidad en la toma de decisiones.
- Relaciones informales entre empleados y gerentes.

3.3.2 Circuito de ventas y cobranzas de Insoft.

- **ORDEN DE PEDIDO (COMPRA/ SERVICIO)**

El ciclo de venta para la adquisición del servicio brindado por Insoft o de insumos, se inicia cuando el área administrativa envía presupuesto solicitado por el cliente y recibe una orden de pedido por parte de este. Puede que no existe una cotización previa, sino solo una orden. Dichas órdenes de compra, pueden gestionarse por correo electrónico o por WhatsApp.

Administración verifica la correcta emisión de la orden de compra, cotejando con el presupuesto enviado, da aviso al Gerente General puede proceder a aprobar la misma en la medida que cuenten con disponibilidad de técnico para la prestación y/o bienes para la venta.

- **ORDEN DE DESPACHO/ PRESTACIÓN**

Una vez aprobada la orden de compra, se realiza el despacho de bienes y/o prestación de servicios.

En caso de corresponder a una prestación de servicio, se conviene con el cliente el día y horario en que se realizará el trabajo. Pero, si fuesen bienes se procederá a la entrega inmediata en caso de contar con stock del producto, o a respetar los plazos de entrega establecidos en el presupuesto. Dicha entrega va documentada con un remito interno de la empresa, el cual debe ir por duplicado, entregando una copia al cliente y quedando en la empresa otra copia firmada por el mismo como constancia de entrega del producto.

Cabe aclarar, que la empresa cuenta con remitos con enumeración correlativa.

- **FACTURACIÓN**

Luego de la entrega y/o prestación, el responsable administrativo emite la factura correspondiente mediante el sistema de AFIP y envía por correo electrónico al cliente con un estado de cuenta.

- **COBRANZAS**

Administración se encarga de gestionar las cobranzas de las facturas enviadas y de la registración de las mismas.

Además, hace un seguimiento de los créditos en función de la antigüedad.

Por último, administración, envía a contable todos los comprobantes emitidos durante el circuito mencionado, para su cotejo y correcta registración.

3.3.3 Conocimiento del funcionamiento y de los controles del área de cobranzas

Para llevar a cabo esta investigación se realizó una entrevista narrativa al propietario de

dicha empresa, para tomar conocimiento de la estructura de la misma, existencia de normas de control, manual de procedimientos, el personal involucrado en las tareas y la operatoria de los circuitos de ventas y cobranzas.

Además, se efectuó una serie de preguntas puntuales con el objeto de determinar las fortalezas y debilidades de control a través de una entrevista elaborada con distintos puntos de interés y permitiendo que el encuestado se expusiera sobre ellos.

Contar con normas y pautas de control interno son fundamentales porque protegen los activos, garantizan la precisión financiera, ayudan a prevenir fraudes, reducir errores, mejorar el seguimiento de cuentas, segregar funciones y cumplir con leyes y regulaciones. Sin embargo, según lo expresado por el propietario de Insoft en la entrevista, no cuentan con normas y pautas de control interno ya que no lo consideran necesario por ser una micro empresa.

La delegación de autoridad y asignación de responsabilidades es importante para reducir el riesgo de mal manejo de fondos al evitar la concentración de poder en una sola persona. Debe existir separación de funciones para asegurar que cada etapa del proceso de cobranza sea controlada por diferentes personas, minimizando conflictos de interés, facilita la responsabilidad individual y el seguimiento de cuentas por cobrar. La separación de funciones en el manejo y registración de los fondos de caja y bancarios es un principio clave del control interno ya que, al distribuir las tareas relacionadas con el manejo de fondos entre diferentes empleados, se reduce la posibilidad de que una sola persona tenga el control total sobre todo el proceso, lo que dificulta la realización de fraudes.

Si bien, en Insoft existe la delegación de autoridad y la asignación de funciones,

manifiestan que la misma persona que registra los cobros, maneja las cuentas corrientes, por lo que no existe separación de funciones, como tampoco en el registro y manejo de fondos de caja chica y fondos bancarios.

Evaluar los riesgos en el área de cobranzas es crucial para implementar controles eficaces que mitiguen pérdidas, optimicen la eficiencia operativa y aseguren el cumplimiento de normativas. En la empresa bajo análisis, aunque se realiza una evaluación de riesgos, este proceso no es completamente eficiente. Según la información proporcionada por el personal del área entrevistado, existen riesgos no cubiertos por controles adecuados. Por ejemplo, no se realiza una evaluación previa de los clientes antes de otorgarles créditos, ni se establecen límites de crédito claros, lo que incrementa el riesgo de incobrabilidad y afecta la solidez financiera de la empresa.

Tener un manual de procedimientos en el área de cobranza es importante ya que define de manera precisa las tareas y responsabilidades, establece pasos claros que minimizan fallos u omisiones, optimiza tiempos y evita duplicación de esfuerzos y además sirve como guía para capacitar a nuevos empleados. El personal entrevistado de la empresa Insoft, manifestó que si cuentan con un manual de procedimientos en el área.

Establecer límites de créditos ayuda a evitar que los clientes acumulen deudas que la empresa no pueda cobrar, protegiendo así la liquidez. Además, proporciona una base objetiva para tomar decisiones sobre a quién se le otorgan créditos y en que cantidad, lo que facilita el control y la planificación financiera. La evaluación de los clientes previo al otorgamiento del crédito es indispensable ya que minimiza el riesgo de tener clientes clasificados como deudores incobrables, mejora la toma de decisión en cuanto a otorgamiento de créditos, reduce riesgo de fraude y fomenta las relaciones a largo plazo

con los clientes.

Sin embargo, la empresa en cuestión no cuenta con este control, ya que considera que no es necesario debido al volumen de cuentas corrientes que maneja. Esta falta de evaluación y establecimiento de límites podría aumentar la exposición al riesgo financiero, afectando la estabilidad y sostenibilidad de la empresa a largo plazo.

La emisión de remitos es esencial ya que actúa como un comprobante de que los productos o servicios fueron entregados al cliente, lo que garantiza que la empresa solo facture por lo que efectivamente se ha entregado. Además, se asegura que las cantidades y los productos facturados coincidan con lo entregado, lo que reduce errores y evita sobrecargos o cobros indebidos. Los remitos permiten un mejor seguimiento de las ventas realizadas y las cobranzas pendientes. Al correlacionar remitos con facturas y pagos, se facilita la gestión de las cuentas por cobrar.

Insoft, utiliza esta documentación respaldatoria de las entregas de mercadería, los mismos están prenumerados y sobre la base de este comprobante se procede a la facturación.

El cotejo de los cobros con los saldos de las cuentas corrientes es un control interno esencial en el área de cobranzas debido a que, comparar los cobros realizados con los saldos de las cuentas corrientes asegura que todos los pagos sean correctamente registrados y aplicados a las cuentas correspondientes, evitando errores en la contabilidad. Hacer este control de manera constante previene la duplicación de cobros o el registro incorrecto de pagos, asegurando que la empresa no cobre de más o pase por alto pagos realizados.

Debido a la aplicación periódica de este control por Insoft, han podido detectar en varias

oportunidades facturas cobradas y no imputadas en las cuentas corrientes de los clientes.

El cotejo de las facturas con remitos y órdenes de pedidos es un control interno clave en el área para garantizar la exactitud y transparencia del proceso de facturación, prevenir fraudes y errores, optimizar la gestión de cobranzas y mejorar el control de inventarios, lo que refuerza el control interno en el área de cobranzas.

Al realizar este cotejo por Insoft, pueden identificar remitos no facturados, lo que permite corregir a tiempo cualquier omisión en el proceso de facturación. De este modo, se evita que la falta de facturación afecte la liquidez de la empresa, asegurando que las mercancías entregadas a los clientes sean correctamente facturadas y cobradas en el momento adecuado.

El uso de recibos prenumerados en el área de cobranzas ayudan a evitar la manipulación o la creación de recibos falsos. Dado que los recibos tienen una numeración secuencial única, es más difícil que se emitan recibos de manera no registrada o que se sustraigan pagos sin dejar rastro, lo que reduce significativamente el riesgo de fraude o robo interno. La numeración secuencial permite un seguimiento más preciso de todas las transacciones de cobro. Cualquier pago realizado puede ser rastreado con facilidad a través del número de recibo, lo que mejora la transparencia en la gestión de los fondos y permite verificar que cada cobro ha sido registrado correctamente.

Insoft emplea el sistema de recibos prenumerados como parte de su política interna, asegurando que se emitan de inmediato cuando se acredita un pago. Estos recibos son registrados de manera adecuada en la cuenta corriente correspondiente y siempre se envían a los clientes, lo que garantiza la trazabilidad de las transacciones, refuerza la

transparencia en la gestión de los fondos y promueve una relación confiable con los clientes.

Realizar un seguimiento de la antigüedad de los créditos es un aspecto clave del control interno en el área de cobranzas, y es importante dado que permite identificar rápidamente las cuentas que se están volviendo morosas. Al clasificar los saldos pendientes según su antigüedad (por ejemplo, 30, 60, 90 días), la empresa puede tomar medidas proactivas para gestionar los pagos vencidos antes de que se conviertan en incobrables. Este control ayuda a tener una visión clara de los pagos pendientes, lo que mejora la proyección de ingresos y permite una mejor planificación financiera. Reduce riesgos financieros, optimiza la gestión de cobranzas, y asegurar la transparencia en la administración de las cuentas por cobrar.

En Insoft, periódicamente se realiza el seguimiento de la antigüedad de los créditos ya que, consideran que esto fortalece el control interno del área de cobranzas y contribuye a la salud financiera de la empresa.

Tener políticas de cobranzas claras y efectivas es crucial para garantizar la eficiencia, la transparencia y la coherencia en la gestión de cuentas por cobrar. Estas políticas ayudan a mejorar el flujo de caja, reducir riesgos financieros, asegurar el cumplimiento normativo y optimizar el control interno en el área de cobranzas, lo que contribuye a la estabilidad y sostenibilidad financiera de la empresa.

La empresa estudiada, ha implementado políticas de cobranzas específicas que deben ser cumplidas rigurosamente por todo el personal del área. Estas políticas son fundamentales para garantizar la consistencia en los procedimientos, minimizar errores y prevenir irregularidades, asegurando así una gestión más eficiente y segura de las

cuentas por cobrar.

La existencia de comprobantes respaldatorios de ingresos de caja es esencial para garantizar la precisión, transparencia y seguridad en el manejo de los fondos. No solo facilita la conciliación y auditoría de los ingresos, sino que también previene fraudes, asegura el cumplimiento normativo y mejora la toma de decisiones financieras, reforzando el control interno en el área de cobranzas.

No obstante, este control no es implementado adecuadamente en Insoft, ya que, debido al volumen reducido de los movimientos de caja chica, no consideran necesario contar con la documentación de respaldo en todos los casos. Esta falta de un control sistemático podría poner en riesgo la transparencia y precisión en la gestión de los ingresos, especialmente a medida que la empresa crece o enfrenta situaciones de auditoría.

Uno de los principales beneficios de efectuar recuentos físicos es la prevención de fraudes y mal manejo de fondos, ya que permite detectar discrepancias entre el saldo físico de la caja chica y los registros contables, lo cual podría indicar desvíos de fondos o errores en el manejo de los recursos. Al tener un control más estricto sobre el efectivo disponible, la empresa puede actuar de manera temprana frente a cualquier irregularidad, minimizando riesgos financieros.

Además, los recuentos físicos proporcionan una verificación constante de la exactitud de los registros contables, lo que asegura que los saldos reflejen con precisión los movimientos realizados. Esto permite una reconciliación constante entre los fondos disponibles y los reportes financieros, lo que facilita la auditoría interna y externa, y garantiza la transparencia en la gestión de caja chica.

Según lo comentado por el responsable de caja de Insoft, se realizan recuentos físicos

periódicos de caja chica, lo cual representa un punto positivo en el control interno del área. Sin embargo, a pesar de estas prácticas, se han detectado faltantes de caja en varias ocasiones. Esta situación se debe principalmente a la falta de documentación de respaldo adecuada para los movimientos y al olvido de registrar algunas transacciones de manera oportuna. Como resultado, aunque se lleva a cabo el recuento físico, la ausencia de una correcta sistematización y el incumplimiento en los procedimientos de registro debilitan la efectividad del control, lo que convierte este proceso en una debilidad en lugar de una fortaleza dentro del control interno de la empresa.

Efectuar conciliaciones bancarias permiten identificar discrepancias entre los registros contables de la empresa y las transacciones reflejadas en el banco, como depósitos no registrados, pagos duplicados o cheques emitidos que no han sido cobrados. Esto ayuda a detectar errores humanos o fallos en el sistema que podrían afectar la precisión de la información financiera, evitando que problemas no sean identificados hasta más tarde. Es una práctica crucial en el control interno del área de cobranzas, ya que asegura la exactitud de los registros financieros, previene fraudes, mejora la planificación financiera, facilita auditorías y garantiza el cumplimiento de normativas. Al proporcionar una visión clara de las transacciones bancarias y su correlato en los registros contables, las conciliaciones refuerzan la transparencia, optimizan la gestión del flujo de caja y mejoran la fiabilidad de los informes financieros.

En Insoft, aunque no se lleva a cabo un proceso formal de conciliación bancaria, la empresa ha optado por un mecanismo alternativo para controlar los movimientos bancarios, como el seguimiento mediante un flujo de fondos. Sin embargo, la conciliación bancaria periódica es esencial para garantizar la exactitud y fiabilidad de los registros

financieros. Este proceso permite detectar de manera temprana discrepancias, errores o fraudes, lo que refuerza la transparencia y facilita la auditoría. Por tanto, aunque el flujo de fondos puede ser útil, incorporar una conciliación bancaria formal mejoraría significativamente el control interno en el área de cobranzas, optimizando la gestión del efectivo y asegurando un mayor cumplimiento de las normativas y procedimientos establecidos.

La implementación de un sistema de gestión contable adecuado es crucial para el control interno del área de cobranzas, ya que contribuye significativamente a mejorar la precisión, eficiencia y transparencia en la administración de las cuentas por cobrar. Un sistema de gestión contable eficiente es esencial para fortalecer el control interno en el área de cobranzas. No solo garantiza la precisión y fiabilidad de los registros financieros, sino que también optimiza la gestión del flujo de caja, facilita la detección de fraudes y errores, y asegura el cumplimiento de normativas contables y fiscales. Además, al automatizar procesos clave como la facturación, el seguimiento de pagos y la generación de informes, el sistema contribuye a una mayor eficiencia operativa, reduciendo tiempos administrativos y mejorando la transparencia en la gestión de cobranzas. Con un sistema adecuado, la empresa puede tomar decisiones informadas, minimizar riesgos financieros y fortalecer su posición en el mercado, asegurando una gestión sólida y sostenible de sus recursos.

Aunque Insoft actualmente no cuenta con un sistema de gestión contable integrado, la empresa ha identificado la implementación de este sistema como una prioridad a corto plazo. Esta herramienta será clave para optimizar la gestión operativa del área de cobranzas, mejorando la precisión de los registros, la eficiencia en el manejo del flujo de

caja y la capacidad para detectar y prevenir errores o fraudes. La incorporación de un sistema contable robusto permitirá a Insoft automatizar procesos clave, asegurando el cumplimiento de normativas y proporcionando una base sólida para la toma de decisiones estratégicas, lo que fortalecerá su control interno y contribuirá a una gestión financiera más transparente y eficiente.

3.3.4 Análisis de las fortalezas y debilidades de control.

A partir del análisis de la entrevista al personal del área de ventas y cobranzas de la empresa mencionada podemos determinar cuáles son las fortalezas y las debilidades de control que poseen:

- **FORTALEZAS DE CONTROL:**
- Existencia autorizaciones
 - Emisión de remitos que acompañan la mercadería
 - Pre- numeración de documentación
 - Utilizan documentación respaldatoria prenumerada
 - Aprobación de órdenes de compra/servicios
 - Registración de ventas y cobranzas
 - Cotejo de saldos de cuentas
 - Cotejo documentación respaldatoria
 - Existencia y aplicación de políticas
 - Seguimiento de créditos
 - Recuentos físicos
 - Emisión de recibos

➤ **DEBILIDADES DE CONTROL**

- No fijan límites de créditos.
- No se evalúan previamente los clientes
- No existe separación de funciones
- No se llevan saldos contables
- Falta de documentación respaldatoria para ingresos de caja
- No se realizan conciliaciones bancarias
- No cuentan con un sistema de información

3.4 Análisis del control interno en el área de cobranzas de la Pyme denominada SIS

INFORMÁTICA

3.4.1 Estructura Organizacional

SIS Informática, es una sociedad de responsabilidad limitada, encuadrada en la categoría de pequeña empresa.

Cuenta con dos socios, los cuales están a cargo de la dirección y administración de la empresa.

También posee un área de ventas, conformada por dos personas, encargadas de la atención al cliente, gestiones comerciales, entre otros.

El área técnica, encargada de la gestión y prestación de servicios ofrecidos, está compuesta por dos técnicos informáticos.

Gráfico II- Organigrama de la pequeña empresa SIS INFORMÁTICA-



Fuente: "Elaboración propia en base a los modelos de organigramas de Mintzberg

(2012)"

Entre las funciones que desarrolla el personal de la empresa SIS, integrantes del ciclo de ventas y cobranzas, se destacan las siguientes:

- **Propietarios**
 - Toma decisiones, dicta y aprueba políticas a favor de la empresa.
 - Evalúa y aprueba las decisiones que se toman dentro de las demás áreas.
 - Establece políticas de cobranza
 - Organiza tareas del personal
 - Fija precios.

➤ **Área administrativa:**

La administración se encuentra a cargo de los mismos socios, y la parte contable está tercerizada. Algunas de las tareas que realizan son:

**Administrativo:**

- Aplicación de políticas establecidas
- Manejo de página web
- Control de stock
- Compras
- Seguimientos de pedidos
- Elaboración de informes de tareas
- Cobros y pagos
- Manejo de fondos (caja y banco)

**Contable:**

Un contador público lleva toda la parte contable, laboral e impositiva.

3.4.2 Circuito de ventas y cobranzas de SIS INFORMÁTICA.**3.4.2.1 PEDIDO DEL CLIENTE**

Si bien, el 90% de las ventas se dan en el local, de manera presencial, SIS cuenta con una página web a través de la cual, pueden efectuarse ventas de insumos. Por lo que, el ciclo de ventas de SIS puede comenzar, con el pedido del cliente sea de manera presencial o mediante la web. No cuentan con documentación que respalde este pedido, como, por ejemplo, órdenes de compra.

3.4.2.2 DESPACHO BIENES/ PRESTACIÓN DE SERVICIO

Cuando el cliente realiza el pedido, el vendedor verifican el stock y/o técnicos disponibles. En caso de corresponder a una prestación de servicio, se conviene con el cliente el día

y horario en que se realizará el trabajo. Si se trata de bienes, se procederá a la entrega inmediata en caso de contar con stock del producto.

Si la venta se efectúa mediante internet, deben presentarse el cliente por el local para retirar el producto. Tampoco cuentan con documentación que respalde estas tareas como, por ejemplo, remitos.

3.4.2.3 FACTURACIÓN

Luego de la entrega y/o prestación, el mismo vendedor emite la factura correspondiente mediante el un sistema propio de la empresa y entrega al cliente, en caso de compras presenciales, y en caso de ventas por internet es enviado mediante correo electrónico.

3.4.2.4 COBRANZAS

Entregada la compra y/o prestado el servicio, administración procede a verificar lo facturado con los insumos entregados y procede al cobro. En caso de ventas por internet el pago es previo a la entrega de los mismos. No se emiten recibos de cobro.

3.4.3 Conocimiento del funcionamiento área de cobranzas

Para llevar a cabo esta investigación, se ha aplicado una metodología similar a la utilizada en el caso de la empresa Insoft. En este sentido, se realizó una entrevista narrativa a los propietarios de la empresa SIS, con el objetivo de obtener información relevante para la misma.

A partir de la entrevista realizada con los responsables de SIS Informática, se obtuvieron los siguientes resultados, en concordancia con las variables analizadas en el caso de Insoft:

En SIS, las normas y pautas de control interno no están implementadas de manera

formal, ya que se considera que no son necesarias debido al reducido número de personal que conforma el circuito de cobranzas. Si bien esta postura puede ser comprensible desde una perspectiva de optimización de costos operativos, no debe subestimarse el impacto que la ausencia de controles puede tener sobre la seguridad y la integridad de los procesos. De no implementarse mecanismos de control adecuados, la empresa se expone a riesgos innecesarios, como errores en el registro de pagos, fraudes internos o incluso el incumplimiento de normativas legales y regulatorias externas.

En cuanto a la delegación de autoridad y la asignación de responsabilidades, se observa una situación similar a la de la empresa previamente mencionada. En SIS, no se aplica la separación de funciones en tareas clave dentro del área de cobranzas, como la recepción de cobros y su posterior registro. Esta falta de segregación de funciones puede generar riesgos significativos, tales como fraudes internos o la aparición de irregularidades en el manejo de los pagos, lo que compromete la integridad de los procesos y la seguridad financiera de la empresa.

Otro control primordial analizado es la evaluación de riesgos en el área de cobranzas. Este control tampoco es implementado por la empresa, debido a la falta de una estructura organizativa interna que permita llevar a cabo dicha evaluación de manera efectiva. La ausencia de este análisis de riesgos impide identificar posibles vulnerabilidades y exposiciones a situaciones adversas, lo que podría afectar la estabilidad financiera y operativa de la empresa.

En cuanto a los manuales de procedimientos, que son fundamentales para garantizar una operativa eficiente y coherente en el área de cobranzas, se observa que SIS no

dispone de tales documentos. La empresa opera de manera informal, sin contar con una guía estructurada que estandarice las prácticas diarias del área de cobranzas. Esta ausencia de manuales de procedimientos crea un entorno en el que las tareas se realizan de manera desorganizada, lo que dificulta no solo la eficiencia operativa, sino también la supervisión y el control de las actividades relacionadas con el cobro de cuentas.

Un manual de procedimientos adecuado en esta área debería detallar claramente los pasos a seguir para la recepción de pagos, el registro de los mismos, el seguimiento a cuentas pendientes, la gestión de morosidad, y la interacción con los clientes. Además, debería establecer protocolos específicos sobre cómo manejar excepciones, como pagos parciales, disputas o pagos atrasados, de manera que se minimicen los riesgos de errores, fraudes o inconsistencias en la contabilidad.

En lo que respecta a la evaluación previa de los clientes para el otorgamiento de créditos, así como a la fijación de límites crediticios, SIS no aplica un proceso formalizado. Aunque la empresa únicamente abre cuentas corrientes para las empresas con las que mantiene relaciones de confianza, no realiza una evaluación exhaustiva del riesgo crediticio antes de otorgar dichos créditos. Esta falta de un análisis riguroso de la capacidad de pago de los clientes puede incrementar el riesgo de incobrabilidad, lo que a su vez podría afectar negativamente las finanzas de la empresa.

La utilización de remitos como documentación respaldatoria es esencial para evitar situaciones como reclamos de clientes sobre entregas de mercaderías, estafas, olvidos de facturación y, en consecuencia, pérdidas económicas. Sin embargo, esta práctica no es llevada a cabo por la empresa. Según los responsables del área de ventas, no consideran necesario el uso de remitos, ya que las ventas se realizan principalmente por

mostrador, lo que implica que, al momento de la entrega de la mercadería, se factura y cobra de manera inmediata.

No obstante, se hace una excepción en el caso de las ventas realizadas a las empresas de confianza, a las cuales se les habilita la opción de cuentas corrientes. En estos casos, la mercadería se entrega sin remito, y las facturas pueden ser abonadas a 30 días. Esta falta de emisión de remitos en las transacciones con estas empresas de confianza representa un riesgo significativo para la empresa, ya que no existe una constancia formal de la entrega de los productos, lo que dificulta el seguimiento de la cobranza y aumenta la probabilidad de incobrabilidad.

Además, al no contar con un registro de remitos, la empresa se expone a disputas sobre las entregas realizadas, lo que podría generar un impacto negativo en la relación con los clientes y en el control de las cuentas por cobrar. La implementación de un sistema adecuado de remitos, incluso en transacciones con clientes de confianza, proporcionaría una mayor seguridad en el proceso de ventas y en el manejo de las cobranzas, reduciendo riesgos de fraudes o pérdidas económicas.

Un control fundamental en el área de cobranzas es el cotejo mensual de los pagos recibidos con los saldos de las cuentas corrientes, con el fin de evitar la duplicación de cobros o la emisión de facturas ya canceladas. Sin embargo, en SIS este control no se lleva a cabo, lo que constituye una debilidad significativa en el proceso de cobranzas. La ausencia de este control incrementa el riesgo de errores en los registros de pagos, lo que podría generar disputas con los clientes y afectar la relación comercial.

Aunque en varias ocasiones se ha identificado que algunas facturas cobradas no fueron debidamente imputadas en las cuentas corrientes, estos errores fueron resueltos solo

cuando los clientes proporcionaron los comprobantes respaldatorios después de presentar su reclamo. Sin embargo, este enfoque no debe considerarse un control preventivo, ya que depende de una respuesta reactiva por parte del cliente, en lugar de un procedimiento sistemático que permita identificar y corregir estos errores de manera proactiva, antes de que se generen disputas o malentendidos

Otro aspecto crítico dentro del control de cobranzas es la emisión de recibos de cobro, práctica que no se sigue en SIS. La ausencia de recibos claros y documentados impide mantener un registro transparente de las transacciones realizadas, lo que aumenta el riesgo de disputas, deteriora la relación con los clientes y compromete la integridad del proceso de cobranzas.

El no efectuar un seguimiento adecuado de la antigüedad de los créditos representa un riesgo económico significativo para la empresa. Aunque la confianza con las empresas con las que SIS trabaja puede ser un factor importante en el proceso de cobranzas, la falta de un control sistemático sobre los plazos de los pagos puede conducir a pérdidas financieras considerables. El seguimiento de la antigüedad de los créditos es un control esencial para identificar y gestionar de manera oportuna las cuentas vencidas o en riesgo de incobrabilidad, lo que permite tomar decisiones más informadas y minimizar las pérdidas asociadas a la morosidad.

Contar con políticas de cobranzas es altamente favorable para el control interno en el área de cobranzas, ya que establece un marco normativo claro y estructurado que guía todas las actividades relacionadas con la gestión de cuentas por cobrar. Si bien SIS dispone de políticas de cobranzas, la empresa ha señalado que, en ocasiones, estas no se aplican de manera rigurosa. Esta situación subraya la importancia de implementar de

forma eficiente las políticas establecidas, ya que su correcta aplicación es crucial para optimizar el flujo de caja, reducir la exposición a riesgos financieros y mejorar la relación con los clientes. Es imperativo que las políticas se apliquen de manera consistente y con la debida atención, para que puedan cumplir su objetivo de fortalecer el control interno y garantizar la sostenibilidad financiera de la empresa.

Otras herramientas clave para un control efectivo en el área de cobranzas son la realización periódica de conciliaciones bancarias y el uso de sistemas de gestión contable. Sin embargo, SIS no implementa estas prácticas, ya que la empresa no maneja directamente la contabilidad interna, sino que recurre a un contador externo para la gestión contable. Esta externalización limita la capacidad de la empresa para llevar un control directo y continuo de las operaciones bancarias y contables, lo que puede afectar la precisión de los registros financieros, la detección temprana de errores o fraudes, y la eficiencia en la toma de decisiones estratégicas.

3.4.4 Análisis de las fortalezas y debilidades de control.

Al entrevistar al personal del área de ventas y cobranzas de la empresa mencionadas podemos determinar cuáles son las fortalezas y las debilidades de control que poseen.

- FORTALEZAS DE CONTROL:
- Registración de ventas y cobranzas
- Documentación respaldatoria pre-numerada
- Cotejo de saldos de cuentas
- Cotejo de documentación respaldatoria
- Existencia de políticas y autorizaciones sobre estas.
- Recuentos físicos

- Sistema interno

- DEBILIDADES DE CONTROL

- Falta de normas y pautas
- Ausencia de delegación y asignación de responsabilidades
- No utilización de documentación respaldatoria
- No emisión de recibos
- No emisión de remitos
- No existe separación de funciones
- No se realizan conciliaciones bancarias
- No cuentan con un sistema de información contable.

3.5 Análisis comparativo de resultados obtenidos en cada empresa.

Al reunir toda la información recopilada en cada empresa, se muestra un cuadro comparativo con los controles aplicados por cada empresa en el área de cobranzas en función de los componentes del control interno.

CUADRO N°1: COMPARACIÓN DE COMPONENTES DE CONTROL INTERNO EXISTENTES

COMPONENTES DE CONTROL INTERNO	INSOFT	SIS
ENTORNO DE CONTROL	*Delegación de autorizaciones y asignación de responsabilidades	-
EVALUACIÓN DE RIESGOS	*Evaluación los riesgos de cada área para aplicar controles	-
ACTIVIDADES DE CONTROL	*Manuales de procedimientos *Autorizaciones *Emisión de comprobantes (facturas/ ND/ NC/ remitos / recibos) *Documentación prenumerada *Cotejo de pedidos con documentación respaldatoria *Separación de funciones	* Cotejo de pedidos con facturas *Facturas prenumeradas * Registro de operaciones *Autorización para actualizar precios *Recuentos físicos *Sistema de información

		en el manejo y registraci3n de movimientos bancarios *Seguimiento de antigüedad de créditos *Recuentos físicos de caja	
INFORMACI3N COMUNICACI3N	Y	-	-
SUPERVISI3N		-	-

Fuente: Elaboraci3n propia.

Este análisis pone de relieve las diferencias significativas en los controles de gesti3n interna entre Insoft y SIS y las implicancias de estas prácticas:

❖ Emisi3n de Remitos:

Insoft emite remitos, lo que le permite llevar un control de stock y detectar faltantes de mercadería. Este sistema de control no solo ayuda en la gesti3n interna, sino que también beneficia a los clientes al mantener claridad en las transacciones. En cuanto a SIS, no emite remitos, lo que implica una falta de visibilidad sobre posibles faltantes. Esta omisi3n podría llevar a situaciones donde los clientes no reciben los insumos adecuados y genera confusi3n en la gesti3n de cuentas corrientes.

❖ Imputaci3n de Cobranzas:

Insoft realiza un control mensual de cobranzas y cuentas corrientes, lo que le permite detectar cobros no imputados. Esto asegura que se tenga una visi3n clara del flujo de efectivo y de las cuentas por cobrar. Aunque SIS ha logrado identificar algunas facturas

como pagadas, la falta de un sistema de control estructurado puede llevar a confusiones, como reclamar pagos que ya han sido procesados, lo que perjudica la relación con los clientes.

❖ Cotejo de Remitos y Facturas:

Insoft aplica un control que permite verificar que todos los remitos emitidos estén facturados, reduciendo el riesgo de que se queden pedidos sin facturar. En cambio, SIS al no emitir remitos, no tiene la capacidad de realizar este control. Esto puede resultar en una pérdida de ingresos, ya que hay pedidos que podrían quedar sin facturar, afectando directamente su rentabilidad.

Las implicancias en la falta de controles adecuados en SIS podrían llevar a:

- Pérdida de Ingresos: Al no facturar pedidos, se puede generar una pérdida directa en la facturación.
- Confusión en Cobranzas: La falta de un control claro puede resultar en relaciones tensas con los clientes, quienes pueden sentirse frustrados por los reclamos erróneos.
- Dificultades en la Gestión de Stock: La no emisión de remitos limita la capacidad de gestionar el inventario de manera efectiva, lo que puede traducirse en faltantes y problemas de abastecimiento.

Implementar controles similares a los de Insoft podría ayudar a SIS a mejorar su eficiencia operativa y fortalecer las relaciones con sus clientes, garantizando una mejor gestión de sus cuentas corrientes y un flujo de ingresos más estable.

3.5.1 Determinación y propuesta de los controles internos necesarios para afrontar las debilidades detectadas en la empresa Insoft.

Detectadas las debilidades existentes en los controles del área, se determina la necesidad de implementar medidas correctivas para afrontar dichas debilidades, tales como:

- Límites de créditos: Es importante evaluar a los clientes para el otorgamiento de créditos y fijar un límite, ya que al no llevar este control pueden llegar a tener clientes con un monto alto de crédito pudiendo afectar negativamente a la empresa
- Separación de funciones: La persona encargada de cobros sea independiente de la persona que registra contablemente y maneja las cuentas corrientes, para evitar errores e irregularidades.
- Documentación respaldatoria: Todo ingreso y egreso tanto en caja como en la cuenta bancaria, debe estar respaldado con la documentación correspondiente, para llevar una correcta registración.
- Efectuar conciliaciones bancarias, ya que ayudan a asegurar que los registros contables de la empresa coincidan con los estados de cuenta bancarios. Esto reduce errores y asegura que la información financiera sea precisa.

A partir de la evaluación realizada, se propone a IN-SOFT la implementación de los controles sugeridos, dado que su aplicación contribuiría a reducir el riesgo de otorgar créditos a clientes con antecedentes de morosidad o que impliquen una exposición excesiva de crédito.

La separación de funciones permite disminuir el riesgo de manipulación de los registros

y la falta de conciliación de las cuentas corrientes.

Contar con documentación respaldatoria permite cumplir con las leyes y tener un adecuado respaldo de los movimientos de fondos.

Las conciliaciones bancarias son importantes y necesarias para evitar o detectar fallas contables.

Además, se tomó conocimiento de que no cuentan con un sistema de información, lo cual sería útil tenerlo ya que permiten llevar un mejor control de la información además de la agilización de las tareas en reducido tiempo.

3.5.2 Determinación y propuesta de los controles internos necesarios para afrontar las debilidades detectadas en la empresa SIS Informática.

Al detectar las debilidades existentes en los controles del área, se determina la necesidad de aplicar controles para afrontar dichas debilidades, tales como:

- **Implementar normas y pautas:** Es importante desarrollar y documentar normas y pautas para el control interno de cobranzas que establezcan procedimientos claros para cada operación.
- **Delegación de autoridad:** Fijar claramente las responsabilidades y delegar autoridad en posiciones específicas para aumentar la rendición de cuentas.
- **Evaluación de riesgos:** Realizar una evaluación de riesgos periódica en el área de cobranzas para identificar y mitigar posibles vulnerabilidades.
- **Respaldo de ingresos:** Si bien, el circuito operativo de esta empresa implica facturar y cobrar en el momento de entrega de la mercadería, es de gran importancia la emisión de recibos pre-numerados por cada cobro para mantener un registro preciso y confiable.

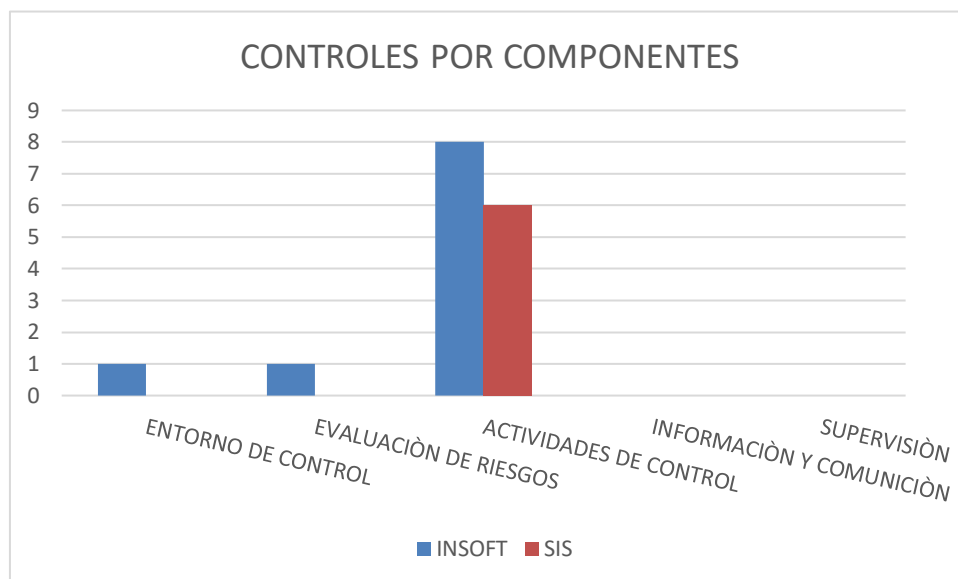
- Separación de funciones: Implementar una adecuada separación de funciones en el manejo de fondos y registros contables para prevenir el fraude.

Por lo expuesto, se propone a ambas empresas realizar un análisis exhaustivo de los posibles riesgos en el área de cobranzas. Este análisis servirá como base para definir y establecer los controles necesarios que permitan mitigar dichos riesgos de manera efectiva.

Es fundamental entender que la implementación de actividades de control no es suficiente por sí sola; también es crucial evaluar todos los componentes del control interno en su totalidad para lograr una mayor eficiencia operativa y una gestión de cobranzas más efectiva.

La comparación expuesta en el cuadro N°1 puede mostrarse a través de un gráfico de columnas (GRÁFICO N°3), donde se demuestra la cantidad de controles por cada componente de control interno en cada empresa.

GRÁFICO Nº 3 NIVEL DE CONTROLES POR COMPONENTES DE CADA EMPRESA



Fuente: “Elaboración propia”

Como se observa en el gráfico presentado, se evidencia que ninguna de las empresas evaluadas cuenta con controles robustos en los componentes de “información y comunicación” y “supervisión”. Esta carencia es significativa, dado que ambos componentes son esenciales para asegurar la integridad y la transparencia en los procesos de cobranza. Por ello, proponemos la implementación de controles específicos en estos ámbitos.

La inclusión del componente de “información y comunicación” no solo fortalecerá la claridad y la transparencia en la transmisión de información relevante, sino que también facilitará la coordinación entre los distintos departamentos involucrados y mejorará las relaciones con los clientes. La adecuada comunicación de políticas y procedimientos, junto con el acceso a información actualizada, contribuirá a un proceso de cobranza más eficiente y a la toma de decisiones informadas.

Asimismo, la implementación de un sólido componente de “supervisión” permitirá a las

organizaciones monitorear activamente el desempeño de las actividades de cobranza, detectar posibles irregularidades y garantizar que se sigan las políticas establecidas. Esto no solamente protegerá los activos de las empresas, sino que también promoverá una cultura de responsabilidad y mejora continua entre el personal.

En definitiva, la evaluación de riesgos en el área de cobranzas y la adopción de los controles correspondientes, son pasos cruciales para que ambas empresas no solo mitiguen riesgos, sino que también optimicen sus operaciones y fortalezcan su posición en el mercado. Al invertir en un control interno integral, se podrá alcanzar un nivel de eficiencia operativa que beneficiará a largo plazo a ambas organizaciones.

CONCLUSIÓN

El objeto de estudio de esta tesis ha sido el análisis del control interno del área de cobranzas en dos empresas del rubro informática, con el objetivo de evaluar la efectividad de los mecanismos de control que aseguran la correcta gestión de los recursos financieros en dichas organizaciones. Para llevar a cabo este análisis, se realizaron entrevistas al personal de las áreas involucradas, lo que permitió obtener información relevante sobre las prácticas actuales y la estructura operativa en torno a la gestión de cobranza.

A través de este proceso, se lograron identificar una serie de debilidades significativas en los controles internos que impactan directamente en la eficiencia de las operaciones y en la seguridad financiera de las empresas. Entre los principales hallazgos destacan la ausencia de límites establecidos para el crédito otorgado a los clientes, la falta de evaluación previa al otorgamiento de dichos créditos, la inexistencia de separación de funciones clave en el proceso de cobranza, la falta de documentación respaldatoria que avale las transacciones, la no realización de conciliaciones bancarias periódicas y la carencia de un sistema de información contable adecuado. Estos problemas no solo ponen en riesgo la gestión financiera de las empresas, sino que también aumentan la posibilidad de fraudes, errores operativos y la acumulación de cuentas incobrables.

Por ello, se puede concluir que la implementación efectiva del control interno es crucial para todas las organizaciones, independientemente de su tamaño o tipo, ya sean microempresas, pequeñas y medianas empresas (MiPyME) o grandes corporaciones. El control interno no debe limitarse únicamente a la implementación de medidas

preventivas, sino que también es esencial incorporar controles de detección. Estos controles tienen la función de identificar oportunamente cualquier anomalía o fallo en los procesos, lo que permite aplicar las correcciones necesarias para prevenir su recurrencia en el futuro.

La integración de controles de detección es particularmente relevante porque facilita una reacción rápida ante problemas, minimizando así el riesgo de pérdidas y mejorando la capacidad de la empresa para mantener la integridad y la eficiencia de sus operaciones. Al combinar controles preventivos y de detección, las empresas pueden desarrollar un sistema robusto que asegure la continuidad operativa y la reducción de errores.

Además, un aspecto fundamental para fortalecer el control interno es la implementación de un sistema de información contable avanzado. Este sistema proporciona una serie de beneficios significativos, entre los que se incluyen la capacidad para registrar de manera detallada los ingresos y egresos de fondos. Su funcionalidad permite gestionar múltiples contrapartidas y llevar un registro automático en diversas cuentas, tales como proveedores, clientes, bancos, cajas, gastos y valores.

Un sistema de información contable eficiente no solo simplifica la tarea de realizar estos registros, sino que también facilita la generación de reportes financieros precisos y oportunos. Entre sus capacidades se encuentran la elaboración de reportes de cuentas corrientes, la consulta detallada de los movimientos de caja y la generación automática de asientos contables. Esta automatización no solo ahorra tiempo y reduce la probabilidad de errores humanos, sino que también proporciona a los gestores de la empresa una visión clara y en tiempo real de la situación financiera, permitiendo una toma de decisiones más informada y estratégica.

En resumen, la implementación efectiva de controles internos, junto con un sistema de información contable integral, es indispensable para garantizar una gestión financiera eficaz y una operación empresarial sin contratiempos. La combinación de estos elementos fortalece la estructura organizacional, mejora la transparencia financiera y promueve una cultura de responsabilidad y eficiencia dentro de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Andrade, S. (2005). *Diccionario de economía*. Lima: Andrade.

argentina.gob.ar. (30 de 03 de 2023). Obtenido de

<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/disposici%C3%B3n-88-2023-381600/texto>

CONSEJO ARGENTINA. (10 de 08 de 2013). *CONSEJO, GESTION Y FUTURO*. Obtenido de

https://archivo.consejo.org.ar/comisiones/com_43/files/coso_2.pdf

Coopers, & Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno: INFORME COSO*.

Madrid: Díaz de Santos.

Milici, B., Smith, D., & Tomas, A. (2019). *La importancia de tener un control interno en las*

PYMES industriales de Argentina (Tesis de Licenciatura en Administración y Gestión

Empresarial, Universidad Nacional de San Martín). Repositorio institucional. Obtenido

de <https://ri.unsam.edu.ar/handle/123456789/952>

Ministerio de Economía, Industria y Desarrollo Productivo. (2023). *Argentina.gob*. Obtenido de

<https://www.argentina.gob.ar/produccion/registrar-una-pyme/que-es-una-pyme>

Mintzberg, H. (2012). *LA ESTRUCTURA DE LAS ORGANIZACIONES*. Barcelona: Ariel.

Pungitore, J. (2006). *Sistemas administrativos y control interno*. Buenos Aires: Buyatti Osmar

Daniel.

Sabino, C. (1992). *Proceso de investigación*. Caracas: Panapo.

Slosse, C. (2020). *Auditoria*. Buenos Aires: La Ley.

Treadway, C. d. (2013). *Consejo*. Obtenido de

https://archivo.consejo.org.ar/comisiones/com_43/files/coso_2.pdf

ANEXOS

CUADRO N°2- Entrevista al personal de Insoft.

PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	OBSERVACIONES
1. ¿Existen normas y pautas para llevar a cabo el control interno de cada área?		X		
2. ¿Se delega autoridad y se asignan responsabilidades?	X			
3. ¿Se evalúan los riesgos de cada área para aplicar controles para mitigarlos?	X			
4. ¿Cuentan con manual de procedimiento empresarial?	X			
5. ¿Se fijan condiciones generales de venta?	X			Hay accesibilidades según el cliente.
6. ¿Se autoriza la fijación de condiciones generales de venta?	X			
7. ¿Se fijan límites de crédito?		X		
8. ¿Se evalúan a los clientes antes de otorgar los créditos?		X		
9. ¿Se autoriza el otorgamiento de límites de créditos?			X	
10. ¿Se aceptan precios de ventas y condiciones de pago diferentes a las condiciones generales?	X			Hay accesibilidades según el cliente
11. ¿Se emiten remitos al entregar la mercadería?	X			
12. ¿Alguna vez, detectaron faltante de mercadería?		X		
13. ¿Las facturas, remitos, notas de débito y crédito	X			

están prenumeradas?				
14. ¿Se autoriza la emisión de notas de crédito o débito?	X			
15. ¿Se informa a contaduría al cierre de cada mes, el último número de cada factura, remito, nota de débito y crédito?			X	¿La misma persona que emite las facturas, lleva la contabilidad?
16. ¿Las facturas, remitos, notas de débito y crédito cumplen las normas impositivas de emisión de comprobantes?	X			
17. ¿La persona que maneja las cuentas corrientes puede recibir cobros?	X			
18. ¿Al registrar una cobranza se avisa al encargado de cuentas corrientes?		X		No hay distintas personas para realización de esas tareas
19. ¿Mensualmente se controlan las cobranzas para cotejar con saldos de cuentas corrientes?	X			
20. ¿Alguna vez detectaron una factura cobrada no computada en la cuenta corriente del cliente?	X			Al efectuar el control mensual de cobranzas y cotejar con las cuentas corrientes se detectan cobranzas sin computar
21. ¿Cualquier persona puede realizar ajustes o correcciones a cuentas?		X		
22. ¿Se controlan las facturas y remitos, con los pedidos?	X			
23. ¿Alguna vez se detectaron remitos sin facturar?	X			Al hacer el control de cotejo del punto anterior
24. ¿Existe separación de funciones respecto al manejo y registración fondos bancarios?	X			
25. ¿Existen registros de ventas y deudores por ventas?	X			
26. ¿Contaduría al cierre de cada mes controla coincidencia entre las sumas de saldos de cuentas corrientes y		X		

saldos contables?				
27. ¿Existe autorización para actualización de precios?	X			
28. ¿Se emiten recibos prenumerados?	X			
29. ¿Se realiza un seguimiento según la antigüedad de los créditos?	X			
30. ¿Existe políticas de cobranzas?	X			
31. ¿La empresa tiene fondos de caja chica?	X			
32. ¿El encargado de fondos de caja es independiente del empleado encargado de registro de cobros?		X		
33. ¿Los ingresos de caja están debidamente respaldados por comprobantes?		X		
34. ¿Al cierre de cada mes realizan recuentos físicos de caja chica?	X			
35. ¿Alguna vez tuvieron faltantes de caja?	X			
36. ¿Al cierre de cada mes se realizan conciliaciones bancarias?		X		Pero mensualmente llevamos un flujo de fondos para llevar registro de movimientos bancarios
37. ¿Cuentan con un sistema de gestión?		X		

CUADRO N°3 -Entrevista al personal de SIS informática

PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	OBSERVACIONES
1 ¿Existen normas y pautas para llevar a cabo el control interno de cada área?		X		
2 ¿Se delega autoridad y se asignan responsabilidades?		X		
3 ¿Se evalúan los riesgos de cada área para aplicar controles para mitigarlos?		X		
4 ¿Cuentan con manual de procedimiento empresarial?		X		
5 ¿Se fijan condiciones generales de venta?	X			.
6 ¿Se autoriza la fijación de condiciones generales de venta?	X			
7 ¿Otorgan créditos a los clientes?	X			Solo a empresas
8 ¿Se fijan límites de crédito?		X		
9 ¿Se evalúan a los clientes antes de otorgar los créditos		X		
10 ¿Se autoriza el otorgamiento de límites de créditos?		X		
11 ¿Se aceptan precios de ventas y condiciones de pago diferentes a las condiciones generales?	X			Hay accesibilidades según el cliente
12 ¿Se emiten remitos al entregar la mercadería?		X		Ya que se facturan en el mismo momento en que se entregan. A las empresas que

				se les entrega mercadería en cuenta corriente tampoco se remitan.
13	¿Alguna vez detectaron faltante de mercadería?		X	
14	¿Las facturas, remitos, notas de débito y crédito están pre-numeradas?	X		
15	¿Se autoriza la emisión de notas de crédito o débito?	X		
16	¿Se informa a contaduría al cierre de cada mes, el último número de cada factura, remito, nota de débito y crédito?	X		
17	¿Las facturas, remitos, notas de débito y crédito cumplen las normas impositivas de emisión de comprobantes?	X		
18	¿La persona que maneja las cuentas corrientes puede recibir cobros?	X		
19	¿Al registrar una cobranza, se avisa al encargado de cuentas corrientes?		X	No hay distinción de personal para la realización de esa tarea
20	¿Mensualmente se controlan las cobranzas para cotejar con saldos de la cuenta corriente?		X	
21	¿Alguna vez detectaron una factura cobrada, no computada en la cuenta corriente de un cliente?	X		Varias veces, al reclamar al cliente, notificó que había sido abonadas y envió documentación respaldatoria
22	¿Cualquier persona puede realizar		X	LOS PROPIETARIOS

ajustes o correcciones a cuentas?				
23 ¿Se controlan las facturas y los remitos, con los pedidos?	X			Facturas con pedidos.
24 ¿Alguna vez se detectaron remitos sin facturar?		X		No emiten remitos
25 ¿Existe separación de funciones respecto al manejo y registración fondos bancarios?		X		
26 ¿Existen registros de ventas y deudores por ventas?	X			
27 ¿Contaduría al cierre de cada mes controla coincidencia entre las sumas de saldos de cuentas corrientes y saldos contables?			X	
28 ¿Existe autorización para actualización de precios?	X			
29 ¿Se emiten recibos pre-numerados?		X		
30 ¿Se realiza un seguimiento según la antigüedad de los créditos?		X		
31 ¿Existe políticas de cobranzas?	X			
32 ¿La empresa tiene fondos de caja chica?	X			
33 ¿El encargado de fondos de caja es independiente del empleado encargado de registro de cobros?		X		
34 ¿Los ingresos de caja están debidamente respaldados por comprobantes?		X		
35 ¿Al cierre de cada mes realizan recuentos	X			

físicos de caja chica?				
36 ¿Al cierre de cada mes se realizan conciliaciones bancarias?		X		
37 ¿Cuentan con un sistema de gestión?		X		Tenemos un sistema, pero no de gestión.