

881208

6
re



UNIVERSIDAD ANAHUAC

VINCE IN BONO MALUM

**Escuela de Contaduría y Administración
Con Estudios Incorporados a la
Universidad Nacional Autónoma de México**

**LA EFICIENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL
RUBRO DE CAJA Y BANCOS EN LAS
DISTRIBUIDORAS DE AUTOMOVILES
FORD**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A :
RODOLFO ESPINOSA NACIF**

Director del Seminario: Lic. Horacio Rocha Salas

México, D. F.

**VELIS CON
FALSA LE ORIGEN**

1987



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

I N D I C E

	<u>Pág.</u>
PROLOGO	2
INTRODUCCION	5
CAPITULO PRIMERO	
RESULTADO DE LA INVESTIGACION	8
1.1. Objetivos	8
1.1.1. Objetivo General	8
1.1.2. Objetivos Secundarios	8
1.2. Planteamiento del Problema	8
1.3. Diseño de la Prueba	8
1.3.1. Investigación Documental	8
1.3.2. Investigación de Campo	9
1.3.3. Instrumento de Prueba	9
1.3.3.1. Justificación del Cuestionario	16
1.3.3.2. Limitaciones del Cuestionario	17
CAPITULO SEGUNDO	
LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ	
2.1. Antecedentes de la Industria Automotriz	
2.1.1. Antecedentes Mundiales	19
2.1.2. Origen Nacional	19
2.1.3. Antecedentes - Marco Legal	22
2.2. Funciones y Características de la Distribución Automotriz	26
2.3. Bases para la comercialización de los Distribuidores Automotrices	28
2.4. Las Distribuidoras de Automóviles Ford	31

CAPITULO TERCERO

EL CONTROL INTERNO

3.1. Generalidades	
3.1.1. Antecedentes del Control Interno	37
3.1.2. Importancia del Control Interno	39
3.1.3. Definiciones del Control Interno	41
3.2. Objetivos principales del Control Interno	46
3.3. Esencia, otros objetivos y principios del Control Interno	
3.3.1. Esencia del Control Interno	48
3.3.2. Otros Objetivos del Control Interno	50
3.3.3. Principios del Control Interno	50
3.4. Elementos del Control Interno	52
3.4.1. Organización	52
3.4.2. Procedimientos	54
3.4.3. Personal	56
3.4.4. Supervisión	58

CAPITULO CUARTO

CONTROL INTERNO DE CAJA Y BANCOS

4.1. Modelo Ideal de un Control Interno de Caja y Bancos	61
4.1.1. Concepto del Control Interno de Caja y Bancos	61
4.1.2. Principios del Control Interno de Caja y Bancos	62
4.1.3. Objetivos del Control Interno de Caja y Bancos	63
4.1.4. Bases del Control Interno de Caja y Bancos	64
4.1.5. Control para cada origen de entradas a Caja y Bancos	66
4.2. Depósitos íntegros en Instituciones de Crédito	79
4.3. Creación de un Fondo Fijo de Caja	80
4.4. Pagos por medio de cheques nominativos con firmas mancomunadas	81

	<u>Pág.</u>
4.5. Conciliaciones periódicas	82
4.6. Cortes y arqueos de caja periódicos y de sorpresa	83
4.7. Afianzamiento del personal de Caja	84
Gráficas de la Investigación de Campo	85
CONCLUSIONES	109
RECOMENDACIONES	114
BIBLIOGRAFIA	117

PROLOGO

P R O L O G O

En la actualidad es de vital importancia que las empresas tengan un adecuado control interno con el objeto de tener una información veraz y confiable, salvaguardar sus activos, promover la eficiencia de operación y la adhesión a las políticas de la Compañía para lograr una correcta ejecución de las operaciones.

Una de las principales razones que me motivaron a tratar este tema, fué cuando me encontraba trabajando en un conocido Despacho de Contadores, en el departamento de Auditoría. Cuando tuve la oportunidad de aplicar pruebas y estudiar el control interno de algunas empresas, siempre encontré ciertas deficiencias, que al comentarlas con el encargado de la auditoría siempre encontramos una importancia de dichas deficiencias. Además siempre que los encargados de la auditoría llevaban a cabo su planeación, prestaban gran atención al control interno de la Compañía para fijar los alcances y pruebas a aplicar.

Por lo mencionado en el párrafo anterior, razones las cuales me motivaron para tratar el tema del Control Interno,

basándome exclusivamente en el rubro "Caja y Bancos" y enfocado hacia las Distribuidoras de Automóviles Ford, ya que este rubro es muy importante pues estas Compañías tienen gran cantidad de transacciones en "Caja y Bancos".

Es mi deseo que esta tesis sirva no sólo a las Distribuidoras de Automóviles Ford, sino también a Compañías con un giro distinto, pues el modelo de Control Interno para "Caja y Bancos" que se muestra, es un modelo estándar pudiendo ser éste, útil para cualquier empresa.

I N T R O D U C C I O N

I N T R O D U C C I O N

El Contador Público en el desempeño de sus funciones o actividades profesionales, se ha esforzado siempre en -- ayudar a conseguir el progreso y la buena marcha de los negocios o actividades económicas del hombre.

Los servicios que puede prestar un Contador Público son diversos, entre los que pueden indicarse el dictamen o examen de Estados Financieros, la implantación de sistemas contables, la determinación de costos de producción, la asesoría en materia de impuestos, etc.

Para cumplir con lo mencionado anteriormente, es de vital importancia que las empresas cuenten con un adecuado Control Interno.

La presente tesis pretende verificar qué tan eficientemente es llevado el Control Interno de Caja y Bancos dentro de las Distribuidoras de Automóviles Ford.

En el primer capítulo, se muestra cómo se llevó a

cabo la investigación.

Para la investigación documental se utilizaron publicaciones del I.M.C.P. (Instituto Mexicano de Contadores Públicos) y del I.C.P. (Instituto de Contadores de Puebla), así como distintos libros de investigación.

En el segundo capítulo se da una introducción de lo que es la Industria Automotriz en México (antecedentes históricos, antecedentes legales, funciones y características de las Distribuidoras de Automóviles). El capítulo tercero muestra a los lectores el concepto del Control Interno, sus elementos, sus principios, su esencia, etc., es fundamental el saber estos puntos para una correcta aplicación del Control Interno, por lo que recomiendo se preste especial atención a este capítulo. En el capítulo cuarto se puede observar el modelo ideal del Control Interno de "Caja y Bancos", propuesto por el I.C.P. (Instituto de Contadores de Puebla) que es el parámetro fundamental de comparación contra lo que realmente se lleva a cabo. En los capítulos restantes (5° y 6°) se pueden ver los resultados obtenidos en base a la aplicación del cuestionario y las conclusiones a las que llegué después del análisis de los resultados obtenidos.

C A P I T U L O I

RESULTADO DE LA INVESTIGACION

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. Objetivo General

Verificar qué tan eficientemente se lleva el Control Interno de Caja y Bancos en las Distribuidoras de Automóviles-Ford.

1.1.2. Objetivos Secundarios

- a) Verificar si existe un control de entradas.
- b) Verificar si existe un control de salidas.
- c) Si ambos se repercuten en lo que son las existencias, es decir, si checan entre sí.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se está llevando a cabo eficientemente el Control Interno de Caja y Bancos en las Distribuidoras de Automóviles Ford?

1.3. DISEÑO DE LA PRUEBA

Con el fin de lograr los objetivos se hará una investigación de campo y documental.

1.3.1. Investigación Documental

Para la obtención de la información documental rele

vante, se frecuentarán:

- Biblioteca de la Universidad Anáhuac
- Biblioteca de la Universidad Iberoamericana
- Biblioteca del ITAM
- Bibliotecas particulares

1.3.2. Investigación de Campo

Se realizará por medio de la aplicación de un cuestionario.

1.3.2.1. El Cuestionario se aplicará a las Distribuidoras de Automóviles Ford localizadas en el Estado de México, empresas-Ford las cuales fueron escogidas al azar y tomando en cuenta que esta marca es de las más importantes y con más ventas en el país, datos proporcionados por la Asociación Mexicana de Distribuidores de Automóviles (AMDA).

1.3.3. Instrumento de Prueba

Como instrumento de prueba, se aplicará el siguiente cuestionario:

CUESTIONARIO SOBRE CONTROL
INTERNO DE CAJA Y BANCOS

Nombre _____ Fecha _____
Compañía _____

1. ¿Quién autoriza las cuentas de cheques?

- a) El Consejo de Administración
- b) La Dirección General
- c) El Gerente de Finanzas
- d) El Contador
- e) El Tesorero
- f) Otros Quién? _____
- g) Una combinación de las anteriores Cúñl? _____

2. La empresa consta de un fondo de caja chica o un fondo de caja variable? SI _____ NO _____

3. Son los encargados de fondos de caja independientes del -- empleado que es encargado de los cobros?

SI _____ NO _____

Si la respuesta es negativa, porqué _____

4. Recae la responsabilidad principal de cada fondo de caja -- sobre una sola persona? SI _____ NO _____

Si la respuesta es negativa, porqué _____

5. Hace cortes la empresa de los fondos en efectivo de las personas encargadas de su custodia? SI _____ NO _____

6. En caso positivo, con qué frecuencia?

- a) Diario
- b) Quincenal
- c) Mensual
- d) Sólo cuando es necesario
- e) Con otra frecuencia

7. Están los desembolsos de caja chica debidamente respaldados por comprobantes? SI _____ NO _____, en caso negativo - que se hace?

- a) Se hacen vales de caja
- b) Se lleva un registro especial de éstos
- c) Otros Cuál? _____

8. Se emiten los cheques de reembolso de caja chica a favor de la persona encargada de su custodia? SI _____ NO _____ en caso negativo, porqué _____

9. Se efectúan arquezos periódicos independientes de los fondos fijos de caja? SI _____ NO _____
- a) Quién los hace? _____

- b) Con qué frecuencia? _____

10. Son custodiadas las facturas, documentos por cobrar, activos negociables tales como valores, etc. por un empleado in dependiente del cajero? SI _____ NO _____, si la - respuesta es negativa, porqué _____

11. En todos los casos se registran las transacciones de caja - en la fecha en que se recibe el efectivo o se emiten los -- cheques? SI _____, en qué forma _____
NO _____, porqué _____
12. Se controlan los talonarios o formas de cheques que no es-- tán en uso en forma tal que se impida su utilización indebi da? SI _____, en qué forma _____
NO _____, porqué _____
13. Se mutilan los cheques cancelados con el fin de evitar su - uso posterior y se guardan para controlar la secuencia, numé rica? SI _____ NO _____, porqué _____

14. Se hacen los pagos únicamente contra comprobantes aprobados? SI ____, quién los aprueba? _____
NO ____, porqué _____
15. Se listan los cheques y otros valores recibidos por correspondencia por una persona independiente del cajero antes de que dichos valores se los pasen? SI _____, NO _____, en caso negativo, porqué _____
16. En lo que se refiere a ventas al contado o pagos hechos -- directamente por el cliente, ¿Se revisan las tiras de la caja registradora, las notas de venta de mostrador prenumeradas, los informes prenumerados del cobrador o cualquier otra información similar por un empleado ajeno a la persona que recibe el efectivo? SI _____ NO _____, en caso negativo, porqué _____

17. Se depositan las cobranzas intactas y diariamente?
SI _____ NO _____, en caso negativo que se hace _____

18. Se preparan y archivan duplicados de las fichas de depósito selladas por el banco? SI _____ NO _____, en caso negativo, que se hace _____

19. Establecen los procedimientos de la Compañía que los cheques, giros, etc., no pueden ser manejados por empleados a cargo de las cuentas por cobrar? SI _____ NO _____, en caso negativo, porqué _____

20. Se concilian las cuentas bancarias en forma regular?

SI _____, con qué frecuencia:

- Diario

- Quincenal

- Mensual

- Otros Cuál _____

21. Las conciliaciones son formuladas por un empleado que no intervenga en la aprobación, preparación o firma de los cheques o en el manejo de cobros?

SI _____, NO _____, si es negativo, a que se debe _____

22. Un funcionario de alta jerarquía revisa y aprueba las conciliaciones?

SI _____ NO _____, si la respuesta es negativa a qué se debe _____

23. La compañía utiliza firmas mancomunadas para la expedición de cheques con cantidades significativas para la empresa?

SI _____ NO _____

si la respuesta es negativa, porqué _____

1.3.3.1. Justificación del Cuestionario

Las variables utilizadas para la justificación del instrumento de prueba (El Cuestionario) son las siguientes:

- OG = Objetivo General
- OS1 = Objetivo Secundario a
- OS2 = Objetivo Secundario b
- OS3 = Objetivo Secundario c

A continuación se muestra la justificación Gráfica del Cuestionario.

JUSTIFICACION GRAFICA DEL CUESTIONARIO

<u>Pregunta</u>	<u>OG</u>	<u>OS1</u>	<u>OS2</u>	<u>OS3</u>
1	X		X	
2	X		X	
3	X		X	
4	X	X	X	
5	X	X		
6	X		X	
7	X		X	
8	X	X		
9	X	X		
10	X	X		
11	X	X		
12	X	X		
13	X	X	X	
14	X		X	
15	X	X		
16	X	X		
17	X	X		
18	X			
19	X	X	X	X
20	X	X	X	X
21	X			
22	X	X		
23	X			X

1.3.3.2. Limitaciones del Cuestionario

El Cuestionario está basado en respuestas las cuales no fueron verificadas.

C A P I T U L O I I
L A I N D U S T R I A A U T O M O T R I Z

2.1. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ

2.1.1. Antecedentes Mundiales

En el año de 1869, en territorio francés, apareció el primer automóvil que dependía del vapor para su propulsión impresionando a toda la gente que veía pasar alrededor uno de aquellos monstruos que alcanzaban la fabulosa velocidad de 30 Km. por hora.

A principios del siglo XIX, se construye en Inglaterra un raro artefacto de transporte con una capacidad de seis pasajeros y otros quince que podían ir colgados a su alrededor.

El principal inconveniente de estos artefactos de transporte era el gran peso y volumen de sus calderas, que más adelante fué sustituido por un sistema de combustión interna que los aligeró notablemente; mientras que en Alemania perfeccionaban el motor de explosión; que más tarde revolucionaría la industria.

2.1.2. Origen Nacional

El origen de la Industria Automotriz en México, se remonta al año de 1925, año en el cual se establece en México la primera planta de ensamble, FORD MOTOR COMPANY, S. A., por el Sr. Henry Ford; asignándose la facultad de importar vehícu-

los desarmados. Anteriormente sólo se habían importado vehículos ya terminados, que por lo general su procedencia era de Estados Unidos. Para el mismo año, se cree, que la circulación de vehículos era aproximadamente de 5,600 automóviles.

La segunda planta ensambladora de automóviles, fue la Compañía GENERAL MOTORS DE MEXICO, S. A. DE C. V., la cual fue establecida en el año de 1935. Para 1939, comenzó a operar FABRICAS AUTOMEX, S. A. En el año de 1950, ya operaban once plantas y para 1962, eran un total de dieciocho plantas ensambladoras instaladas en nuestro país.

La promoción por parte del gobierno para fomentar la entrada de plantas armadoras al país, se basó fundamentalmente en estímulos fiscales que consistieron concretamente en tarifas de importación más bajas para el material de ensamble que para las unidades armadas.

Esta política tenía un doble objetivo, por un lado, emplear mano de obra mexicana para el armado de las unidades, y por otro lado, ahorrar divisas para mejorar en la balanza de pagos.

La diferencia mencionada entre la tarifa de importación para material de ensamble y para unidades armadas fue durante muchos años la única medida en vigor. No existía limitación de ninguna naturaleza acerca de volúmenes o modelos de las unidades importadas, ni había control alguno de precios.

La mayoría de los importadores anteriormente se dedicaban a la importación de unidades armadas, pero la fuerte carga de impuestos para este tipo de unidades, los obligó gradualmente a establecer plantas ensambladoras en México.

La oferta y consumo de automóviles se caracterizó por ser un mercado libre hasta 1947, puesto que se permitió la importación de todo tipo de partes componentes para ensamble. Para disminuir la cantidad de vehículos que se importaban totalmente armados, a pesar de existir plantas ensambladoras, el gobierno limitó desde esta fecha la importación de vehículos armados para frenar la salida de divisas, con el reglamento para las plantas de montaje de vehículos, publicado en el Diario Oficial de la Federación, en donde dos nuevos tipos de control entraron en vigor; las cuotas de ensamble y la prohibición de importar determinadas partes componentes.

Con respecto a la prohibición de importar ciertas partes componentes, se implantó con la idea de obligar a las plantas armadoras a utilizar partes de fabricación nacional.

La importancia de este reglamento radica en que las plantas de montaje de vehículos solamente podían establecerse mediante un permiso de la Secretaría de Hacienda que las facultaba para la importación de materiales, maquinaria y equipo de ensamble, fijando la primera vez las disposiciones legales, -- que hicieron las plantas armadoras de vehículos que tendían-

hacia una integración de tipo vertical ya que se les obligó a consumir ciertos componentes automotrices fabricados en México.

El efecto en la balanza de pagos, a fines de los años cincuenta, como resultado de las crecientes importaciones en la Industria Automotriz, obligó a la participación del gobierno, dando preferencia en las cuotas de importación a aquellas ensambladoras que utilizaron en mayor proporción componentes nacionales. En otras palabras, en mayor utilización de insumos nacionales se aumentaban las cuotas de ensamble, lo cual favoreció al desarrollo de la Industria Auxiliar.

2.1.3. Antecedentes. Marco Legal

A partir del primer decreto para el fomento de la Industria Automotriz en 1962, se inició el proceso de desarrollo de esta rama que ha permitido establecer numerosas plantas terminales productoras de automóviles, camiones y autobuses, así como una importante Industria Nacional fabricante de autopartes.

Durante los años de 1977 a 1981, esta rama tuvo un crecimiento sustancial. Como consecuencia de un nuevo decreto de fomento y el auge que experimentó al mercado mexicano, las inversiones totales en activos fijos de este sector pasaron de 34 mil millones de pesos en 1977 a 158 mil millones en 1982 --

(a precios de 1980). De dichas inversiones el 63 por ciento correspondió a la industria terminal y el resto a la industria de autopartes. El volumen de empleos, a su vez, se incrementó de 91 mil personas en 1977 a 160 mil en 1981, descendió a 130-mil para 1982, como consecuencia de la contracción del mercado.

Los logros alcanzados a la fecha son indudablemente importantes. Sin embargo, existen algunos problemas de origen y otros que fueron surgiendo a través del tiempo, que a la fecha, no han podido todavía superarse.

Podría citar como los principales los siguientes -- problemas:

a) Déficit de Divisas. - Tradicionalmente el sector automotriz ha sido deficitario en sus flujos de divisas y en particular en su balanza comercial. Ello ha llevado a las anteriores administraciones a establecer dentro de los decretos diversas disposiciones tendientes a promover la sustitución de importaciones de partes y componentes y a impulsar las exportaciones.

b) Insuficiente incorporación de partes nacionales. A partir del primer decreto de 1962, las distintas administraciones se esforzaron por promover la integración nacional de los vehículos con el fin de que los automóviles y camiones, -- que anteriormente se ensamblaban en México, fueran incorporan-

do un mayor valor agregado nacional con partes y componentes fabricados en México.

c) Precios superiores a los internacionales.- Desde el inicio de la industria automotriz nacional, los precios de los vehículos terminados y de sus partes han sido, salvo algunas excepciones, considerablemente más elevados que los de esos mismos productos en el extranjero. Dependiendo del tipo de vehículo o de autoparte, el producto nacional ha llegado a ser de un 30 por ciento a un 100 por ciento más alto que su equivalente extranjero.

Esta falta de competitividad de la producción nacional, además de propiciar la importación ilegal, particularmente en los estados fronterizos, lesiona el interés del consumidor nacional.

d) Características de los vehículos producidos en México.- Durante las dos últimas décadas la industria automotriz en nuestro país se fabricaron los vehículos de acuerdo con patrones de producción que prevalecían a nivel internacional. Ello debido a la interdependencia de los mercados de vehículos y de sus componentes. Sin embargo, existían ciertas necesidades específicas de transporte colectivo de pasajeros y mercancías que permanecían insatisfechas.

e) Elevados estímulos fiscales.- Las grandes inver

siones de la industria automotriz fueron realizadas durante -- largo tiempo con el apoyo de estímulos elevados que significaron su sacrificio fiscal también elevado. Si bien esta situación pudo haberse justificado en el pasado, para 1983 aproximadamente, se consideraba que existían instrumentos más efectivos y menos costosos que podían propiciar los niveles deseados de inversión, empleo e integración nacional del sector.

f) Excesivo número de líneas y modelos.- La razón por la que no fué posible en esos años de alcanzar los objetivos de autosuficiencia en divisas, integración nacional, precios y calidad de vehículos, hay que buscarla en la estructura existente en esos años de la misma industria.

2.2. FUNCIONES Y CARACTERISTICAS DE LA DISTRIBUCION AUTOMOTRIZ

La actividad de distribución tiene como función principal la de dar un servicio en toda la República con la cobertura geográfica que esto significa. Las funciones del ramo distributivo automotriz en la economía nacional no son sólo cuantitativas.

Para valorizar cualitativamente sus funciones basta pensar que es la que provee de unidades al transporte de personas y efectos, que para esto, cuenta con la infraestructura para proporcionar servicio y mantenimiento en toda la República; en un país donde más del 90% de pasajeros y alrededor del 70% de la carga, se transporta en vehículos automotores.

En cuanto a la función social que cumple la red distributiva automotriz, basta con recordar que cientos de miles de personas dependen económicamente de esta actividad y que hace varios años se han emprendido serios esfuerzos para capacitar al personal, esfuerzo que está día a día rindiendo sus frutos y que redundan en una mejor calidad de los servicios que la red presta al usuario y que contribuye a que el trabajador del ramo eleve permanentemente su condición intelectual y material. Por esto se puede decir que la actividad distributiva cumple una importante función económica y social.

El distribuidor debe estar atento a lo que sucede en

el entorno económico general y contribuir a mejorarlo, prestan do especial atención a los proyectos que puedan tener alguna - influencia y a intervenir para que estos sean positivos.

También el distribuidor debe tender a ser cada vez - mejor administrador en su empresa y a optimizar resultados en - cuanto a:

- Comercialización de automóviles y camiones nuevos y usados.
- Impulsar el servicio técnico y proporcionarlo con alto nivel de calidad.
- Mantener un amplio y adecuado inventario de refac ciones.
- Proporcionar financiamiento al consumidor para di namizar el mercado.

La rama distribuidora al ser el nexo de unión con - el consumidor es quien, en última instancia, lleva el paso del desarrollo del mercado automotriz. Por esta razón la política económica y los medios e instrumentos que el gobierno implemen ta para su impulso no deben formularse ni plantearse sin el ac tivo aparte y participación del distribuidor.

2.3. BASES PARA LA COMERCIALIZACION DE LOS DISTRIBUIDORES AUTOMOTRICES.

El distribuidor se maneja con la planta a través de un contrato de franquicia que exige exclusividad de su producto, donde el fabricante establece como obligaciones principales las siguientes:

- Contar con un capital suficiente de acuerdo a la cuota de ventas asignada.
- Poseer un local adecuado.
- Atender al público durante un horario mínimo.
- Pagar a la planta cantidades especiales para gastos de publicidad, promoción, ayuda técnica, etc., las cuales son fijadas por aquella.
- Contar con un inventario mínimo de refacciones de acuerdo a la penetración que ellos consideren conveniente.
- Tener instalaciones determinadas para taller de servicio, en relación al número de vehículos nuevos que venda.
- Límites mínimos de ventas de acuerdo a sus estudios mercadológicos.

- Elevar informes periódicos al fabricante, de acuerdo a criterios contables que la planta establece.
- Proporcionar garantía de marca, aunque no haya realizado la enajenación del vehículo a reparar.

Los fabricantes determinan la oportunidad, la cantidad, el tipo, el modo de venta, el sistema de pedidos y asignaciones, el tipo de servicios accesorios con relación a cada uno de los modelos y series de productos.

Las plantas establecen el precio al público y el margen del distribuidor de las "refacciones", quien a su vez compra exclusivamente las de su marca a su planta respectiva.

El precio al público de los "vehículos nuevos" los determina el gobierno de acuerdo a los estudios de los costos que presentan los fabricantes; así como también establece el margen de comercialización que corresponde al distribuidor, el cual es actualmente de un 18% para automóviles y un 19% para comerciales y camiones.

El distribuidor debe mantener en inventario de vehículos nuevos un mínimo de unidades equivalentes a un mes de venta, efectuando el retiro de las unidades a la planta en el momento en que ésta se lo comunica. Los fabricantes pueden

vender directamente sus productos al sector público o personas físicas, sin que por ello exista obligación de pagar comisión al distribuidor.

Por lo general, cada planta establece los precios - al público de la mano de obra del taller de servicio, así como el precio de ésta para el pago de garantías.

2.4. LAS DISTRIBUIDORAS DE AUTOMOVILES FORD

En este punto se dará un pequeño parámetro de cada una de las distribuidoras que conforman el universo con el fin de que el lector tenga la posibilidad de identificarlas tanto en nombre como en tamaño.

FORD ZAPATA.- Ubicada en el municipio de Tlalnepan tla, es la N° 1 de toda la República en cuanto a ventas (aproximadamente 18 años, para 1985, 3000 a 3500 unidades vendidas) consta de 16,000 Mts² de terreno donde tienen alrededor de 25 coches en exhibición. Los principales servicios a clientes -- aparte de las ventas, son el taller mecánico para autos, taller para camiones, hojalatería y pintura y venta de autos usados.

En la distribuidora tienen sus oficinas que se encuentran divididas como siguen:

- Dirección General
- Gerencia de Operaciones
- Gerencia de Ventas
- Contralor, Departamento de Contabilidad
- Departamento de Crédito y Cobranzas
- Departamento de Trámites
- Almacén y Venta de Refacciones

ZAPATA MOTORS.- Ubicada en Texcoco, se encuentra -- estructurada igual que Ford Zapata con 12,000 Mts² y de 15 a 20

coches en exhibición. Consta con todos los servicios al cliente, venta de refacciones y accesorios, taller mecánico, hojalatería y pintura.

FORD CUAUTITLAN.- Distribuidora localizada en Cuautitlán, cuenta con 14000 Mts², es una de las más grandes de la República, cuentan con todos los servicios para el cliente como taller mecánico, hojalatería y pintura, venta de autos usados, de refacciones y accesorios para los automóviles. Tienen distintos departamentos como una Dirección General, Gerencia de Operaciones, Gerencia de Ventas, Departamento de Contabilidad, de Crédito y Cobranzas.

La distribuidora tiene entre 10 y 20 coches en exhibición, es muy variable y estiman llegar para 1986 a 600 unidades vendidas.

FORD SATELITE.- Localizada en Lomas Verdes con un terreno de aproximadamente 10,000 Mts², cuenta con todos los servicios al cliente: taller mecánico, hojalatería y pintura, servicios a camiones. Esta distribuidora tiene entre 12 y 20 coches en exhibición, posee un almacén de refacciones para uso del taller y venta al consumidor, existe un departamento de ventas de autos usados, etc., se encuentra estructurada de la siguiente manera:

- Dirección General
- Gerencia de Ventas

- Departamento de Contabilidad
- Departamento de Crédito y Cobranzas

SANCHEZ AUTOMOTRIZ.- Distribuidora ubicada en Toluca con una superficie aproximada a los 10,500 Mts². La compañía tiene en exhibición un promedio de 20 coches, cuenta con todos los servicios para el cliente como:

- Taller mecánico
- Hojalatería y pintura
- Venta de refacciones y accesorios
- Venta de autos usados

La empresa maneja un inventario promedio entre 30 y 40 automóviles.

Su organización se divide como sigue:

- Dirección General
- Gerencia de Ventas
- Departamento de Contabilidad
- Departamento de Crédito y Cobranzas

COMPANIA AUTOMOTRIZ DE TOLUCA.- Empresa situada en Toluca, como su razón social lo indica, estructurada de la misma manera que Sánchez Automotriz, cuenta con un terreno de aproximadamente 9,600 Mts² tienen en exhibición 10 automóviles (en promedio).

La compañía cuenta con todos los servicios para el

cliente como es:

- Taller mecánico
- Taller de hojalatería y pintura
- Departamento de ventas de refacciones y accesorios
- Venta de autos usados

FORD MYLSA.- Situada en Av. de los 100 Metros, tiene aproximadamente 14,000 Mts² con 18 coches en promedio para exhibición.

Esta empresa tiene todos los servicios para la completa satisfacción del cliente como son:

- Taller mecánico
- Taller de hojalatería y pintura
- Venta de refacciones y accesorios

Su organización es similar a las antes mencionadas. La Compañía mantiene de 20 a 30 coches en su inventario.

CENTRO ECATEPEC.- Distribuidora de automóviles con 10,000 Mts² aproximadamente, tiene en exposición y en promedio de 12 coches y cuenta con todos los servicios para el cliente que son:

- Taller mecánico
- Taller de hojalatería y pintura
- Venta de refacciones y accesorios

- Venta de autos usados

Para la organización cuenta con:

- Dirección General
- Gerencia de Ventas
- Departamento de Contabilidad
- Departamento de Crédito y Cobranzas

CAPITULO III
EL CONTROL INTERNO

3.1. GENERALIDADES

3.1.1. Antecedentes del Control Interno

El desarrollo económico de los pueblos derivado de las conquistas de la ciencia en el campo industrial, ha permitido el establecimiento de grandes empresas. Esto ha dado como resultado una complejidad en la organización y administración de esas instituciones.

El comerciante antiguo no tenía problemas de esa especie. En muchos casos, atendía personalmente la compra, la guarda y venta de mercancía, y en ocasiones cuando ocupaba un ayudante, invariablemente seguía vigilando el negocio en la totalidad de sus operaciones.

El pequeño industrial trabajaba de forma muy semejante ya que él mismo instalaba su escasa maquinaria, adquiría el material, tanto directo como indirecto, para la manufactura y en muchos casos él la vendía.

Estas personas no tenían la necesidad de controlar sus operaciones, ellos mismos las efectuaban y si resultaba algún error, estaban en condiciones de saber inmediatamente su procedencia.

A fines del siglo pasado, cuando se empezó con el desarrollo industrial, comenzó a observarse la necesidad del control del negocio. Por lo general en esa época las empresas

se producían por sí mismas y en cierta forma a merced de las - circunstancias. No se hacían estudios previos para la promo-- ción y organización de las compañías, en realidad, éstas na--- cían por efecto de las necesidades más imperiosas.

Como consecuencia, la administración se encontraba en las mismas condiciones y seguía la misma ruta de incertidum bre. No se conocían los medios más convenientes para la efica cia del trabajo, la contabilidad rudimentaria tenía como única función el registro (casi siempre incorrecto) de las operacio nes del negocio y la estadística se empleaba sólo en algunos - casos y de manera deficiente.

A menos que el producto que se fabricara fuera de - tal manera necesario y pudiera venderse a un precio tal que ab sorbiera las pérdidas causadas por la ineficiencia de la orga nización, el fracaso de la empresa era inevitable. El quebran to de capitales, los errores y el fraude eran el resultado y en pocos casos contaban con los elementos necesarios para descu-- brir la desviación y el alcance del problema.

Como el período rápido de las empresas con respecto a su crecimiento, fué acompañado de substanciosas utilidades, - la administración se enfocó principalmente a la producción y - expansión, haciendo caso omiso de la eficiencia de las opera-- ciones internas. Sin embargo, la situación en los últimos - - años ha sido diferente. Hoy debido a la mayor estabilidad de-

los negocios y a la lucha por los mercados, la importancia y trascendencia de la organización y administración de las empresas están fuera de toda duda. Las utilidades dependen en una forma más directa del arreglo científico de las partes componentes de una empresa y de la buena administración y eficiencia de las operaciones.

El control interno está íntimamente ligado con el estudio de organización y administración de los negocios. La organización implica proyectar las bases de una empresa sobre bases científicas, de manera que las partes que la integran -- queden ordenadas lógicamente a fin de que pueda realizar los propósitos para los cuales fué creada. La administración se refiere al trabajo de dirigir, controlar y supervisar las operaciones de una empresa para alcanzar los objetivos previstos en la organización.

3.1.2. Importancia del Control Interno

La necesidad de establecer sistemas de control interno seguramente no fué sentida mientras las negociaciones no adquirieron el crecimiento extraordinario que han experimentado en los últimos 40 ó 50 años.

En los tiempos actuales, cuando un negocio ha ido creciendo desde pequeño hasta alcanzar un volumen respetable, su propietario o principal dirigente se dá cuenta de que no le es posible atender un sinnúmero de detalles que antes consti-

tufan su labor más importante. Entonces piensa en la conveniencia de delegar sus atribuciones en manos de algunos ayudantes, para que la empresa pueda desenvolverse en forma satisfactoria, así vemos una segregación de funciones que debe existir en todas las empresas que se encuentran con un gran volumen de operaciones.

"Los problemas que plantea el control de los negocios tienen su origen en las diversas actividades funcionales, que en principio pueden considerarse concentradas alrededor de dos funciones:

a) La de obtener o producir las mercancías o servicios objeto del negocio.

b) La de venderlos.

Todas las demás actividades suelen revestir más bien un carácter auxiliar o complementario de aquellas otras, a pesar de que algunas pueden suponer por sí igual o incluso mayor importancia. Así, por ejemplo, las que se refieren a finanzas, personal o administración general, son todas consecuencias de las actividades de obtención y venta de productos. Los problemas de control se encuentran, sin embargo, esparcidos en todos los aspectos de la organización y afectan, pues, a las funciones específicas de venta, fabricación, compra, tesorería, productos, gastos, etc. El ejercicio de un adecuado control sobre cada una de estas funciones en parti-

lar han de conducir al logro de los resultados más favorables, siempre, naturalmente, que los planes y normas estén adaptados a las circunstancias que acuse la situación económica en general" (1)

Todavía en la actualidad, existen algunos hombres de negocios para quienes los métodos de protección de sus intereses no les importan, Piensan que teniendo empleados de confianza están cubiertos de los riesgos que se derivan del fraude. El tener confianza en los subordinados será muy correcto, emotiva o espiritualmente, pero es necesario admitir que esta fe da lugar a exponerse a toda clase de fraudes. Basta con decir que la totalidad de los manejos indebidos en los negocios, se deben a empleados que se consideran dignos de confianza. En consecuencia, esta es una razón de peso para insistir y subrayar el valor que posee el control interno para dificultar el que se cometan malversaciones o fraudes.

3.1.3. Definiciones del Control Interno

Antiguamente la expresión de "Control Interno" carecía de una definición apropiada. En E.U. no existía una completa unificación del significado exacto del término, a pesar que en la literatura relacionada con la materia con frecuencia se utilizaban las palabras "Internal Check" e "Internal Con---

(1) Roy B. Kester, Principios de Contabilidad, Traducción de Angel Andany Sanz. Barcelona. Ed. Labor, 1938.

tro]. Ya años atrás, en países semejantes al nuestro, en los que apenas se estaba dando una importancia debida a la administración de los negocios, era prácticamente desconocida la aceptación de que se trataba. Existían ideas entre algunas personas de que el término de "Auditoría Interna" era análogo al de "Control Interno", ideas que eran totalmente equivocadas, ya que la auditoría interna equivale al trabajo material de revisión hecho por empleados o por un departamento de un negocio, - en cambio, el control interno se refiere exclusivamente a procedimientos.

Para algunos autores, los sistemas de control se reducen a las medidas necesarias que hay que tomar para prevenir los fraudes.

George E. Bennett dice al respecto: (2)

"Un sistema de Control Interno puede definirse como la coordinación del sistema de contabilidad y de los procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado llevando a cabo sus labores delineadas en una forma independiente, compruebe continuamente el trabajo de otro empleado hasta determinado punto que pueda involucrar la posibilidad de fraude".

(2) George E. Bennett, Fraud - It's Control Through Accounts - New York, D. Appleton Century Co., Inc. 1930.

En cambio, otros autores sin hacer mención especial de la prevención de fraudes, enfocan su atención a la distribución del personal en cuanto a sus funciones, Víctor H. Stempf en uno de sus artículos menciona: (3)

"El sistema interno de comprobación y control, puede explicarse como la distribución apropiada de funciones del personal, de tal manera que el trabajo de cada empleado pueda coordinarse y comprobarse independientemente del trabajo de otros empleados".

Montgomery nos da una idea más completa al decir: (4)

"El control interno implica que los libros y métodos de contabilidad, así como la organización general de un negocio, están de tal manera establecidos, --- que ninguna de las cuentas o procedimientos se encuentran bajo el control independiente y absoluto de una sola persona, sino por el contrario, el trabajo de un empleado es complementario del hecho por otro y que se hace una auditoría continua de los detalles del negocio".

(3) Víctor H. Stempf. "La Influencia del Sistema Interno de comprobación en los procedimientos de Auditoría" The Journal of Accountancy, New York, Septiembre 1936.

(4) Robert H. Montgomery, Auditing-Theory and Practice 1934.

Por último Gómez Morfín dice: (5)

"El Control Interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio pueda depender de estos elementos para obtener una información segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a la política administrativa - prescrita".

Actualmente, ya existe una definición más apegada con respecto a lo que significa el control interno como: "El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan -- en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar la adherencia a las - políticas prescritas por la administración" (6)

En resumen se puede decir que el Control Interno - abarca todos los métodos y procedimientos que comprende cada - función vigilando su seguimiento con el fin de evitar, y en su

(5) Gómez Morfín "El Control Interno en los negocios" 3a. Ed. México, D. F. 1960.

(6) Normas y Procedimientos de Auditoría, IMCP, 1984. Méx., D. F.

caso detectar, desviaciones en el cumplimiento de cada actividad, salvaguardar sus activos para su protección evitando cualquier malversación y además cuidar que su información financiera sea veraz, razonable y confiable.

3.2. OBJETIVOS PRINCIPALES DEL CONTROL INTERNO

De la definición anterior se desprende que los objetivos del control interno son:

- a) La protección de los activos de la empresa.
- b) La obtención de información financiera veraz y -
confiable.
- c) La promoción de eficiencia en la operación del -
negocio, y
- d) Que la ejecución de las operaciones se adhiera a
las políticas establecidas por la administración
de la empresa.

Al cumplimiento de los dos primeros objetivos anteriores, se le conoce con el nombre de control interno contable mientras que a los dos siguientes, con el nombre de control interno administrativo.

El Control Interno Contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se refieren a la confiabilidad de los registros financieros. Estos objetivos dan una seguridad razonable de que:

- a) Las operaciones se realizan de acuerdo con autorizaciones generales específicas de la administración.

- b) Las operaciones se registran para obtener y permitir la preparación de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad o cualquier otro criterio aplicable a dichos estados y para mantener datos relativos a la custodia de los activos de la empresa.
- c) El acceso a los activos sólo se permite de acuerdo con autorizaciones de la administración.
- d) Los datos registrados relativos a la custodia de los activos son comparados con los activos existentes durante intervalos razonables y se toman las medidas apropiadas con respecto a cualquier diferencia.

La información operativa de tipo estadístico, registro de acceso a ciertas instalaciones de la empresa o una buena parte de los archivos en un departamento o personal, pueden considerarse controles administrativos.

3.3. ESENCIA, OTROS OBJETIVOS Y PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO

3.3.1. Esencia del Control Interno

Todas las empresas públicas, privadas y mixtas, ya sean comerciales, industriales o financieras, deben contar con instrumentos de control administrativo tales como un buen sistema de contabilidad apoyado por un catálogo de cuentas eficiente y práctico, deben contar, además, con un sistema de control interno para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros.

Además, un buen sistema de control interno es importante desde el punto de vista de la integridad física y numérica de bienes, valor y activos de la empresa, tales como el efectivo en caja y bancos, mercancías, cuentas y documentos por cobrar, equipo de oficina, de reparto, maquinaria, etc., por lo tanto un sistema eficiente y práctico de control interno, dificulta la colusión de empleados, fraudes, robos, etc.

Cuando se instalan nuevos controles en cualquier campo de actividad, es necesario recordar que el costo de la perfección es por lo general prohibitivo y que lo esencial es tender a conseguir una aproximación razonable.

Los controles nunca deben ser un fin en si mismos, sino que deben comprobar algo que merezca controlarse. Ocurre a menudo que se controlan por completo operaciones sin impor-

tancia pero de fácil control, mientras que para operaciones im-
portantes pero difíciles de supervisar no existen controles --
adecuados.

Muchas veces un pequeño porcentaje de partidas re--
presenta grandes valores, otras, en cambio, un gran número de
partidas pueden solamente representar una pequeña fracción del
valor total. Cuando se apliquen los controles se debe separar
lo poco (de importancia), de lo mucho (carente de ella), a fin
de reducir el trabajo relacionado con el costo de control.

No siempre se puede esperar que los controles, en -
especial los de protección del activo, mejoren las operaciones,
por otro lado, no les estaría permitido detener el desarrollo-
normal del negocio.

Los controles deben ser sensibles para que puedan -
acoplarse a los cambios normales de condiciones en los nego---
cios. El precio de costo de los controles de cualquier tipo -
se debe comparar periódicamente con la cuantía de las pérdidas
que ellos evitan. Ningún negocio debe aspirar a competir con-
éxito sin correr un cierto número de riesgos calculados.

Ningún departamento debe escapar de los controles -
internos establecidos en la sociedad.

3.3.2. Otros Objetivos del Control Interno

Se consideran otros objetivos los siguientes:

- a) Prevenir fraudes.
- b) Descubrir robos y malversaciones.
- c) Localizar errores administrativos, contables y financieros.
- d) Promover la eficiencia del personal.
- e) Detectar desperdicios innecesarios tanto de material, de tiempo, etc.
- f) Mediante su evaluación, graduar la extensión del análisis, comprobación y estimación de las cuentas sujetas a auditoría.

3.3.3. Principios del Control Interno.

Los principios del Control Interno se pueden mencionar en los siguientes puntos:

- a) Separación de funciones de operación, custodia y registro.
- b) Dualidad y plurilateral de personas en cada operación, es decir, en cada operación de la empresa deben por lo menos intervenir dos personas.
- c) Ninguna persona debe tener acceso a los registros

contables que controlan su actividad.

- d) La función de registro de operaciones será exclusiva del departamento de contabilidad.
- e) El trabajo de empleado será de complemento y no de revisión.

3.4. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

Los elementos del control interno nos ayudan a obtener una mejor comprensión de los factores que intervienen en éste, vigente en una empresa. Estos elementos los podemos agrupar en cuatro clasificaciones:

- a) Organización
- b) Procedimientos
- c) Personal
- d) Supervisión

3.4.1. Organización

La organización abarca los siguientes elementos del control interno:

1. Dirección. Muestra la manera para asumir la responsabilidad de la política general de la empresa y de las decisiones tomadas en su desarrollo.
2. Coordinación. Indica la manera para adaptarse y tomar en cuenta las necesidades y obligaciones de las partes integrantes de la empresa a un todo, un fin general pero homogéneo, para preveer los conflictos propios de invasión de funciones o interpretaciones que sean contrarias a las asignaciones de autoridad.

3. División de labores. Se debe definir claramente la independencia de cada función de operación, custodia y registro. En este elemento de la organización, el principio básico del control interno es que ningún departamento debe tener acceso a los registros contables en que se controla su operación. Bajo el mismo principio, el departamento de contabilidad, no debe tener funciones de operación o de custodia, sino concentrarse al registro correcto de datos, verificando sus respectivas autorizaciones y evidencias de controles aplicables, así como a la presentación de los informes y análisis que requiera la dirección para controlar adecuadamente las operaciones de la empresa.

El principio de división de funciones impide que aquellos de quienes depende la realización de determinada operación, puedan influir en la forma que ha de adoptar su registro o en la posesión de los involucrados en la operación. Bajo este principio, una misma transacción debe pasar por diversas manos, independientes entre sí.

4. Asignación de responsabilidades. Hay que establecer con claridad los nombramientos dentro de

la empresa su jerarquía y delegar facultades de autorización congruentes con las responsabilidades asignadas. El principio fundamental en este aspecto consiste en que no se realice transacción alguna sin la aprobación de alguien específicamente autorizado para ello. En todo caso, debe existir constancia de esta aprobación con la posible excepción de las actividades rutinarias de menor importancia en que la aprobación claramente pueda entenderse como tácita.

3.4.2. Procedimientos

Por medio de una adecuada organización no se demuestra la correcta existencia de un Control Interno, pues es necesario que sus principios se apliquen en la práctica por medio de procedimientos que garanticen la solidez de la organización, estos procedimientos se dividen en:

1. Planeación y sistematización. Es de vital importancia tener un instructivo general o una serie de instructivos sobre funciones de dirección y coordinación, la división de labores, el sistema de autorizaciones y fijación de responsabilidades que se encuentren en uso.

Estos instructivos generalmente asumen la forma de manuales de procedimientos y tienen por obje-

to asegurar el cumplimiento por parte del personal con las prácticas que dan efecto a las políticas de la empresa, tener una consistencia en los procedimientos, minimizar errores, abreviar el periodo de entrenamiento del personal y eliminar o reducir el número de órdenes verbales y de decisiones apresuradas. Por ejemplo, en la contabilidad, la planeación y sistematización exigen al menos un catálogo de cuentas con su respectivo instructivo, un manual de procedimientos aplicables a las formas y registros e informes contables.

2. Registros y Formas. Un adecuado sistema de Control Interno debe constar de procedimientos correctos para el registro completo y eficaz de activos, pasivos, productos y gastos.
3. Informes. El elemento más importante del Control Interno, desde el punto de vista de la vigilancia sobre las actividades de la empresa y sobre el personal encargado de realizarlas, es la información interna. Desde este punto de vista, no basta sólo con la preparación periódica de informes internos, sino su estudio cuidadoso por personas con capacidad para juzgarlas y con autoridad suficiente para tomar decisiones y corregir

deficiencias.

Los informes contables constituyen un elemento - muy importante del Control Interno desde la preparación de balances mensuales, hasta la hoja de distribución de adeudos de clientes por antigüedad o de obligaciones por vencimiento.

Las actividades de producción y distribución pueden vigilarse de cerca mediante informes periódicos, analíticos y comparativos; informe de ventas de costo, análisis de variaciones de eficiencia y tiempo ocioso, etc. Un Control Interno de tipo más elevado, probablemente incluiría informes, periódicos sobre capital de trabajo, origen y aplicación de recursos, variaciones financieras, etc.

3.4.3. Personal

Es de vital importancia que la empresa cuente con el personal idóneo, ya que por muy sólida que sea su organización y aunque cuente con procedimientos correctos y adecuados, el sistema de control interno no podría cumplir sus objetivos si no están en manos de este personal idóneo.

Consta de cuatro elementos que intervienen en Control Interno que son:

1. Entrenamiento. Cuando se tienen más programas - de capacitación y entrenamiento y éstos son constantes, mejor y más apto será el personal encargado de los distintos aspectos y actividades del negocio. Cuando se logre que el Control Interno sea eficaz, mejor se identificarán las funciones y responsabilidades de cada empleado llevando esto a su principal objetivo que es la ineficiencia y el evitar el desperdicio.
2. Eficiencia. Después del entrenamiento, viene la eficiencia que dependerá del juicio que cada persona aplique a cada actividad. Las empresas --- adoptan algún método para el estudio del tiempo- y esfuerzo, empleados por el personal que ofrecen al auditor la posibilidad de medir comparativamente las cifras representativas de los costos.
3. Moralidad. La moralidad del personal es una de las bases donde descansa la estructura del Control Interno. Los requisitos de admisión y de comportamiento del personal, puntos en los que - se muestran grandes intereses por parte de los - directivos, ayudan de gran manera el control.

Las variaciones y la rotación de personal deben de ser obligatorias para una empresa, hasta donde sus necesidades lo permitan.

Las fianzas de fidelidad protegen al negocio de manejos indebidos, por lo que se consideran un elemento de gran importancia con respecto a la moralidad del personal y para el correcto manejo y funcionamiento de la empresa y de su personal.

4. Retribución. Los sistemas de retribución al personal, como planes de incentivos, permisos, pensiones por vejez, etc., son de vital importancia, ya que cuando el personal se encuentra mejor retribuido, realizarán su trabajo y los objetivos de la empresa con entusiasmo y concentrará su atención en un cumplimiento de los procedimientos eficientemente lo cual no dá lugar a que el personal piense en hacer ciertos fraudes o robos.

3.4.4. Supervisión

La supervisión se considera como otro elemento importante del Control Interno, ya que no basta sólo con un diseño adecuado de la organización pues es de vital importancia que la empresa tenga una constante supervisión sobre su personal con el objeto de verificar que se están desarrollando los procedimientos a su cargo de acuerdo a los planes de la empresa. La supervisión se puede ejercer en diferentes niveles, por diferentes funcionarios y empleados en forma directa o indirecta.

Cuando la empresa consta de una buena planeación y sistematización de procedimientos, además de un buen diseño -- de registros, formas e informes, permite una supervisión casi-automática de los diversos aspectos con el fin de que el Control Interno se lleve a cabo adecuadamente.

En empresas grandes, se puede tomar la posibilidad de un auditor interno o un departamento de auditoría interna - que actúe como vigilante constante para verificar la correcta aplicación de los planes y procedimientos de la compañía, y -- que estén de acuerdo con los otros métodos de control: organización, procedimientos y personal. Cuando a la empresa no le es posible el mantener un departamento de auditoría interna, - un buen plan de organización asegurará a algunos funcionarios las atribuciones más importantes de la auditoría interna, para que efectúen reconocimientos periódicos del sistema de control de la empresa.

C A P I T U L O I V

CONTROL INTERNO DE CAJA Y BANCOS

4.1. MODELO IDEAL DE UN CONTROL INTERNO DE CAJA Y BANCOS

En este capítulo se mostrará un Modelo Ideal de --- Control Interno en Caja y Bancos, el cual, al ser bien aplicado por parte de los empleados de la compañía, definirá, separará y a la vez unificará cada una de las operaciones y funciones para lograr las metas y objetivos de la empresa, manteniéndolas bien definidas a cada una de ellas.

Con lo anterior, no quiero decir que el modelo que voy a mostrar en este capítulo, sea el único existente que se pueda llevar a la práctica pues cada empresa, tiene la libertad de elegir y aplicar, según sean sus necesidades y características, cualquier otro modelo para lograr un mejor control de sus operaciones.

4.1.1. Concepto del Control Interno de Caja y Bancos

Se puede definir al Control Interno de Caja y Bancos, como el plan de organización entre el sistema de contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados, -- que tienen por objeto tener información segura, salvaguardar el efectivo en caja y bancos, así como fomentar la eficiencia de operaciones y adhesión a la política administrativa de cualquier empresa pública, privada o mixta.

Para apoyar este concepto de Control Interno, es necesario dar una definición de caja y bancos: Caja es el con-

junto de medios legales de pago, representados por dinero, giros postales, telegráficos, etc., de disposición libre inmediata.

Bancos:

"Es el conjunto de medios legales de pago, sustitutos del dinero, representado por saldos disponibles en cuentas de cheques o depósitos a la vista que se convierten en dinero a su presentación" (7)

4.1.2. Principios del Control Interno de Caja y Bancos

Los principios con los que debe cumplir el control interno de caja y bancos para que éste sea más efectivo y para que se logre una eficacia de este rubro, son los siguientes:

- Debe de existir una separación de funciones de autorización, ejecución, custodia y registro de caja y bancos.
- En cada operación de caja y bancos, deben intervenir cuando menos dos personas.
- Ninguna persona que interviene en caja y bancos, debe tener acceso a los registros contables que controlen su actividad.

(7) Fundamentos de Control Interno de Permodo Moreno.
Ed. 1984.

- El trabajo de empleado de caja y bancos será de complemento y no de revisión.
- La función de registro de operaciones de caja y bancos será exclusiva del departamento de contabilidad.

4.1.3. Objetivos del Control Interno de Caja y Bancos

Los objetivos que se lograrán al aplicar el control interno de caja y bancos, siempre y cuando, éste sea llevado a la práctica adecuadamente, sin sufrir algún tipo de desviaciones, son los siguientes:

- La prevención de fraudes de caja y bancos.
- El descubrimiento de malversaciones y robos de caja y bancos.
- La obtención de información administrativa, contable y financiera confiable de caja y bancos.
- La localización de errores de caja y bancos.
- La protección y salvaguarda del efectivo en caja y bancos.
- La promoción de la eficiencia del personal de caja y bancos.
- El detectar desperdicios y filtraciones de caja y bancos.

Estos objetivos no sólo se obtendrán, o serán el resultado de la aplicación del control interno de caja y bancos, sino que en realidad es concretamente lo que busca la implantación de este control en este rubro específico. Para que se logren estos objetivos, mencionados con anterioridad, es necesario que la empresa que va a aplicar este control en caja y bancos, verifique constantemente que se esté cumpliendo con lo estipulado para el correcto funcionamiento de los controles, de lo contrario, aunque ya lo tengan implantado, podría darse el caso de la existencia de alguna malversación, evitando el cumplimiento de lo ya antes mencionado.

4.1.4. Bases del Control Interno de Caja y Bancos

Para el diseño e implantación del control interno del rubro de caja y bancos, se deben de tomar en cuenta bases tanto para las entradas, salidas y existencias. Estas bases podrían ser las siguientes:

ENTRADAS

- Debe de existir un control para cada origen de entradas para caja y bancos. Por ejemplo, un auxiliar para las cuentas de caja y bancos donde se registren los movimientos tanto de entrada como de salida de efectivo.
- Los depósitos deben ser integros en una Institu-

ción de Crédito con respecto a las entradas de efectivo, siendo respaldados por una ficha de depósito de esa Institución.

SALIDAS

- Creación de un fondo fijo de caja chica, el cual podría ser utilizado para desembolsos de cantidades pequeñas.
- Pagos por medio de cheques nominativos con firmas mancomunadas. Estos pagos se utilizan para aquellos que son cantidades grandes y necesitan de una autorización.

EXISTENCIAS

- Se debe de hacer una conciliación periódica de la cuenta de cheques.
- Deben de hacer cortes y arqueos de caja periódicos y de sorpresa.
- Deben de existir afianzamientos del personal encargado de caja.

4.1.5. Control para cada origen de entradas a Caja y Bancos

- a) Cobros por ventas al contado directo.
- b) Cobros por ventas al contado C.O.D. en plaza.
- c) Cobros por ventas al contado C.O.D. fuera de la plaza.
- d) Cobros por ventas a crédito en plaza.
- e) Cobros por ventas a crédito fuera de plaza.
- f) Cobros de empleados y deudores.
- g) Entradas diversas a caja.

a) Cobros por ventas al contado directo.- El control para esta fuente de entradas a caja y bancos se lleva a efecto estableciendo una rutina de labores y de operaciones -- tanto para la atención, como para el empaque, cobro y entrega de la mercancía; asimismo, utilizando máquinas registradoras - y expedición de notas de venta debidamente requisitadas.

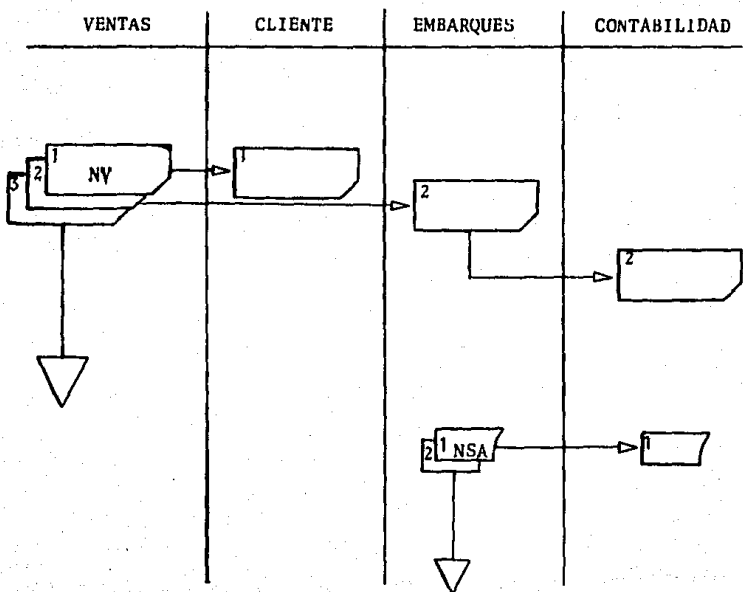
Ahora bien, cada día laborable se provee a los vendedores de las notas de venta foliadas progresivamente y requisitadas fiscalmente, llevando un control de las entregadas a cada vendedor. Cuando se realiza la venta, el vendedor formula la nota de venta por triplicado, de las cuales el original-

se le entrega al cliente para que pase a la caja a liquidarla y sea operada en la máquina registradora; el vendedor envía la mercancía y el duplicado a empaques, ahí el cliente recoge su mercancía contra la entrega del original de la nota de venta. El triplicado queda en poder del vendedor.

Con lo anterior, se comprueban los cobros por ventas al contado directo:

- 1° Con el efectivo cobrado en poder del cajero.
- 2° Con la suma total de la caja registradora.
- 3° Con la suma de los duplicados de las notas de venta.
- 4° Con la suma de los triplicados de las notas de venta.

Cada día deberá efectuarse auditoría de caja, conciliando cualquier discrepancia; así mismo, deberá coordinarse el depósito bancario del dinero diariamente.

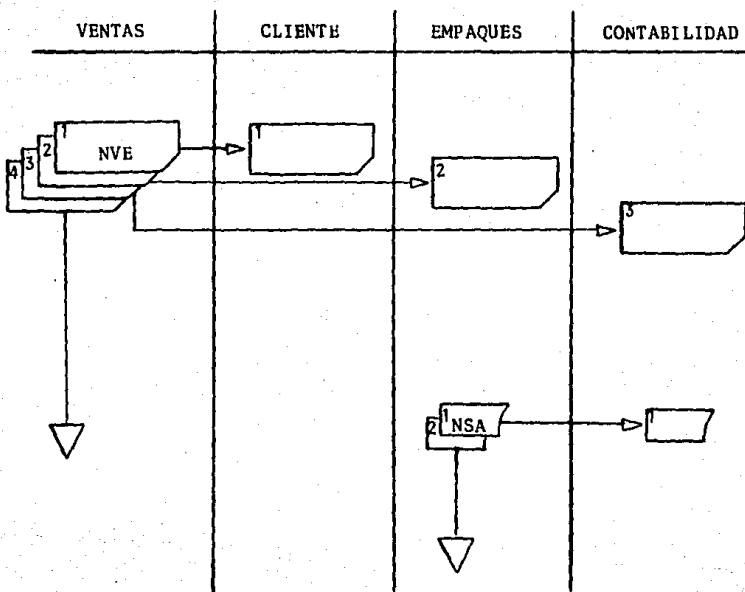


N.V. • NOTAS DE VENTA

N.S.A. • NOTAS DE SALIDA DE ALMACEN

b) Cobros por ventas al contado C.O.D. (Cobrar o -- devolver) en plaza. - Para estos cobros, se establecen notas de venta especiales, numeradas progresivamente y requisitadas fiscalmente; también se formularán notas de salida de almacén utilizando una cuenta global, colectiva o genérica "Clientes C.O. D. en Plaza" con su correspondiente auxiliar; dicha cuenta deberá quedar saldada cada día, salvo que algún cliente no haya liquidado la nota de venta especial, o bien, que no se hubiere registrado el cobro de la venta o también por una anotación incorrecta. Cualquiera de los dos casos anteriores será objeto de investigación y corrección.

Cada día se coordinará el depósito bancario correspondiente.

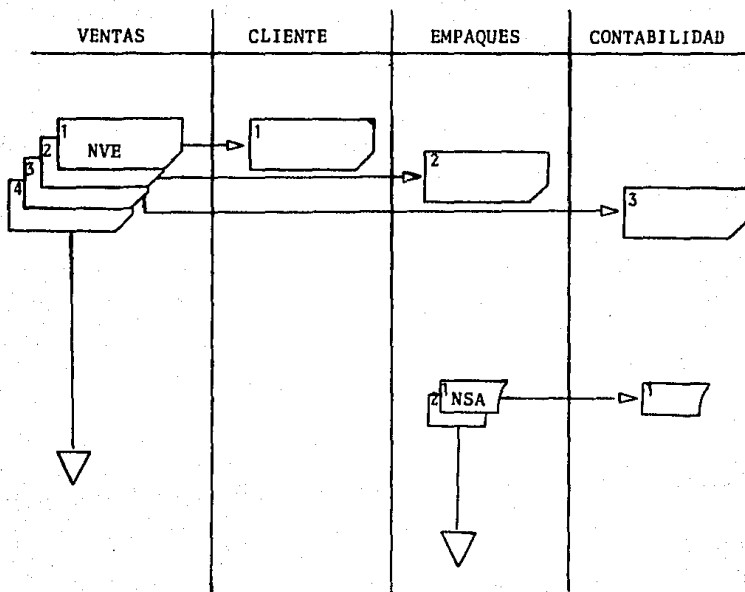


NVE = NOTA DE VENTA ESPECIAL

NSA = NOTA DE SALIDA DE ALMACEN

c) Cobros por ventas al contado C.O.D. Fuera de Plaza. - Para el control de estos cobros, habrá notas de venta especiales, requisitadas y numeradas en forma progresiva, notas de salida de almacén cuenta colectiva en el libro mayor general, con su auxiliar correspondiente donde se analizará el saldo de la cuenta colectiva "Clientes C.O.D. fuera de plaza", -- además de datos tales como fecha de operación, número de la nota de venta, nombre del comprador o cliente, forma y fecha de cobro (cheque, giro, etc.), con lo cual es posible investigar y verificar cuáles ventas no se han cobrado o las causas por las cuales no ha entrado a caja el importe relativo.

Se coordinará el depósito diario correspondiente.



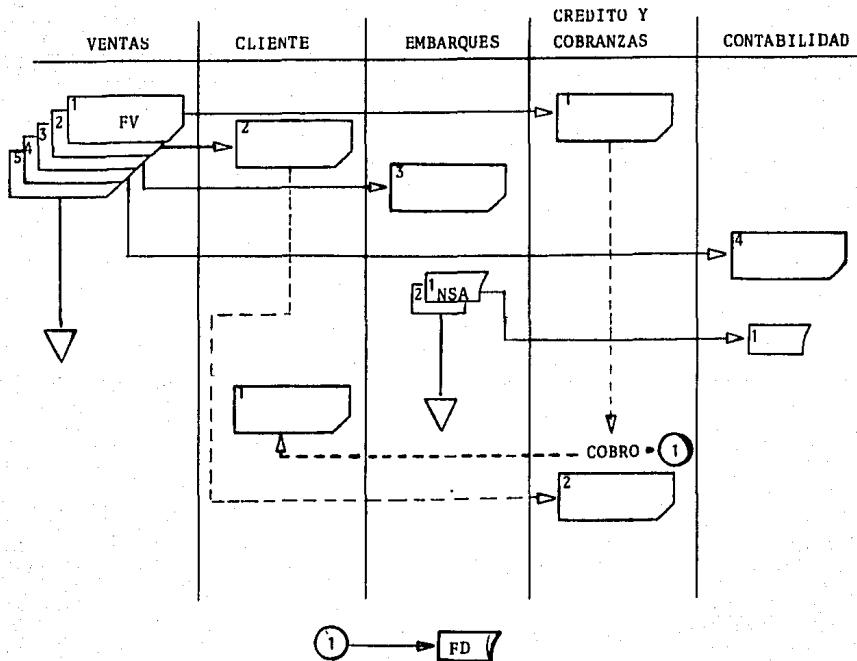
NVE = NOTA DE VENTA ESPECIAL

NSA = NOTA DE SALIDA DE ALMACEN

d) Cobros por ventas a crédito en plaza.- Estos cobros se realizan por cobradores, otras personas que trabajan en la empresa, controlándose en listas o relaciones por triplicado, numeradas de contrarecibos, documentos, títulos de crédito o facturas a cobrar en el día firmando el original el cobrador de recibido; el duplicado con los documentos al cobro se le entregan al cobrador al iniciarse el día; el triplicado y el original quedan en el departamento de crédito y cobranzas y cajero respectivamente. Al finalizar el día los cobradores rendirán cuentas.

Ahora bien, para los cobros no relacionados en las listas correspondientes, se formulará por escrito una orden de cobro eventual, quedando tramitada contra la entrega del dinero el mismo día.

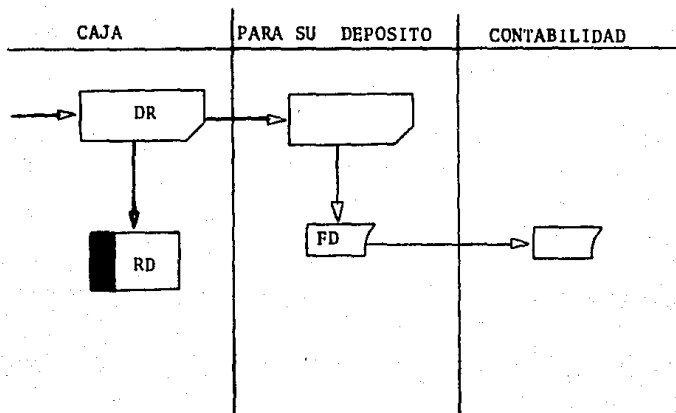
Los cobros por venta a crédito en plaza coincidirán con la suma de las liquidaciones de cobro y las ordenes de cobro y las órdenes de cobro eventual; cualquier discrepancia tiene que ser investigada y aclarada, coordinándose diariamente con el depósito bancario.



FV = FACTURA DE VENTA
 NSA = NOTA DE SALIDA DE ALMACEN
 FD = FICHA DE DEPOSITO

e) Cobros por ventas a crédito fuera de plaza.- El control encauza al manejo eficiente de la correspondencia por personal de confianza afianzado, ajeno a contabilidad e información oportuna íntegra y eficaz de la cobranza realizada por agentes y personal de la empresa.

Se establecerá un libro donde se registrarán la fecha en que se recibe la correspondencia, remitente, cheque, giro, título de crédito, etc.; fecha de vencimiento, nombre del cliente a quién se hará el abono o acreditamiento, etc. A todos los documentos recibidos se les estampará el sello de endoso con la leyenda "Para abono en cuenta", "Páguese al banco", "Para depósito únicamente", etc.



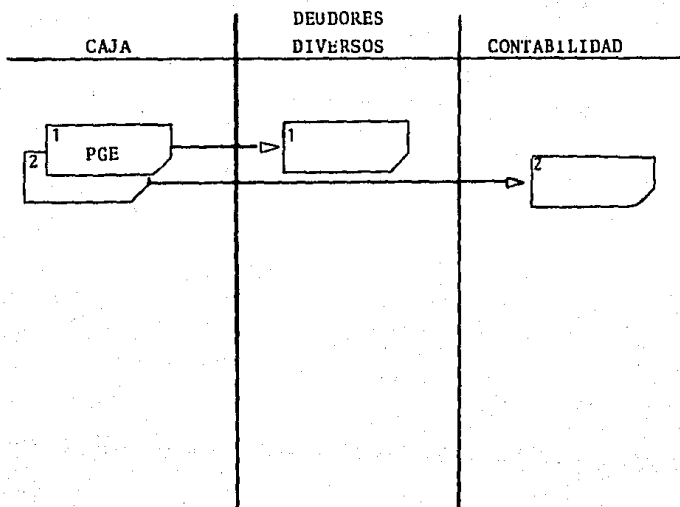
DR = DOCUMENTOS RECIBIDOS
 RD = REGISTRO DE DOCUMENTOS
 FD = FICHA DE DEPOSITO

Una vez registrados, la relación será firmada por el cajero cuando le sean entregados los documentos, esta relación es la de recibido de conformidad; deberá coordinarse y verificarse el depósito bancario correspondiente. Para los cobros por conducto de agentes, se formularán recibos por cuadruplicado, numerados progresivamente de los cuales el original y duplicado se le entregan al cliente, el original como constancia del pago, el duplicado para que lo envíe a la empresa como confirmación de su entrega, el triplicado lo envía el cobrador a la empresa con los documentos e importe del cobro, el cuadruplicado queda en poder del agente para su protección y salvaguardá. Resulta práctico que la empresa confirme por escrito el importe del pago del cliente o deudor.

Ahora bien, la suma de los documentos y comprobantes de cobro será igual a las entradas a caja y al depósito bancario por este concepto.

La revisión y verificación encauzará a comprobar que todos los documentos, cheques, giros, etc., hayan sido depositados íntegramente en el banco con quien trabaja la empresa, de acuerdo con los registros y listas correspondientes.

f) Cobros a empleados y deudores.- Cuando existan entradas por este concepto, la empresa expedirá recibos especiales numerados progresivamente, el original para el deudor, el duplicado para la empresa, donde constará la firma de conformidad del deudor. La suma de los recibos especiales por este concepto, deberá ser igual al ingreso a caja y depósito bancario diario.



PGE = PAGARE

g) Entradas diversas a caja. - Para entradas diversas, tales como ventas, regalías, primas de seguros cancelados, ventas de activo fijo, dividendos, etc., requiere atención especial por parte del gerente o personal de alta gerencia; para cada entrada diversa se expide recibo numerado progresivamente, original para la persona o empresa que efectúa la entrada, duplicado para la empresa con la firma de conformidad de quien efectuó la entrada. La suma diaria de estos recibos, será igual al ingreso a caja y depósito bancario diario.

4.2. EL DEPOSITO DEBE SER INTEGRO EN INSTITUCIONES DE CREDITO
CON RESPECTO A TODAS LAS ENTRADAS A CAJA

Todas las entradas diarias a caja, deberán ser depositadas en una institución de crédito al día siguiente al de su percepción; el depósito lo deberá efectuar un empleado ajeno al cajero; el empleo en contabilidad de una cuenta transitoria denominada "Control de Depósitos al Banco" donde se cargará por todas las entradas del día, con abono a la fuente del ingreso, tales como Clientes, Documentos por Cobrar, Deudores, Ingresos por Intereses, Rentas, etc., la cuenta transitoria se abonará con cargo al banco por el importe del depósito diario; cualquier saldo en la cuenta se investigará exhaustivamente, ya que indicará que no fueron depositadas todas las entradas a caja.

Resulta práctico solicitar al banco, algunas copias de fichas de depósito, para cotejarlas con las que tiene en su poder la empresa, para determinar si coinciden con las entradas a caja y evitar los jinetes de dinero, fraudes y robos.

4.3. CREACION DE UN FONDO FIJO DE CAJA

Como regla general, todas las entradas a caja se depositan en bancos y las salidas y desembolsos se hacen por medio de cheques nominativos, se hace necesario crear un fondo - fijo de caja chica, para pagos menores que no excedan al importe establecido como máximo por la empresa.

Ahora bien, cuando el fondo fijo de caja chica está por agotarse, se suman los comprobantes pagados, por el que se expide cheque nominativo a nombre del encargado de manejar el fondo, con lo cual se efectúa lo que se conoce como "Reembolso de Caja Chica".

4.4. PAGOS POR MEDIO DE CHEQUES NOMINATIVOS CON FIRMAS MANCOMUNADAS

Como regla general, nunca se expedirán cheques al portador, es decir, los pagos se harán por medio de cheques nominativos con firmas mancomunadas, con lo que la responsabilidad recaerá cuando menos en dos personas, de preferencia funcionarios de alta gerencia ajenos a contabilidad y cajeros.

Es de hacer mención que quien confirme el pago en el cheque, deberá tener una jerarquía superior a quien revisa y aprueba comprobantes y pago; así como los comprobantes de desembolso deberán sellarse con la palabra "PAGADO" para que no sean aprovechados y se paguen nuevamente.

Todos los pagos por medio de cheques, presupone un proceso de aprobaciones con firmas parciales que no dejan dudas sobre la corrección e integridad del desembolso.

4.5. CONCILIACION PERIODICA DE CUENTAS DE CHEQUES.

Por regla general, los saldos y estados de cuenta que remiten los bancos a la empresa cada mes, deberán conciliarse por empleados ajenos a libros y registros contables relacionados con bancos y cajeros.

Todas las diferencias y partidas de conciliación se investigan y comprueban amplia y satisfactoriamente; los asientos de contabilidad para corregir las diferencias entre el saldo según el estado de cuenta bancaria y los libros de contabilidad, se harán cuando se determinen las cuentas que serán afectadas.

FORMULAS DE CONCILIACION

Saldo del estado de cuenta enviado por el banco

Más:

Depósitos no abonados por el banco

Menos:

Cheques no pagados por el banco

Igual a:

Saldo del banco conciliado 1

Saldo a cargo del banco según contabilidad

Más:

Abonos del banco no cargados por la empresa

Menos:

Cargos del banco no abonados por la empresa

Igual a:

Saldo conciliado a cargo del banco 2

Saldo del banco conciliado = Saldo conciliado del
banco.

1 igual a 2

4.6 CORTES Y ARQUEOS DE CAJA PERIODICOS Y DE SORPRESA

Cada día deberán cortarse los registros de caja, con el objeto de conocer la existencia a esa fecha, la cual se comprueba con arquez efectuados por empleados ajenos a cajeros y personas que manejen libros y registros de contabilidad con respecto a esta cuenta.

Cuando se efectúan arquez de sorpresa, evita que los cajeros manejen indebidamente los documentos, efectivo y valores de caja, observando una conducta honesta.

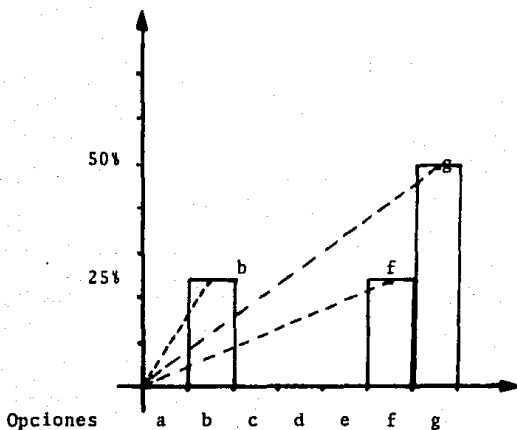
Cualquier discrepancia que sea encontrada, debe ser investigada amplia y satisfactoriamente.

4.7. AFIANZAMIENTO DEL PERSONAL DE CAJA

El afianzamiento del personal de caja, evita que la empresa sufra pérdidas en caso de robos, fraudes, desfalcos y abusos de confianza, por parte de cajeros, ya que la afianzadora reintegrará el importe del daño a la empresa.

El personal afianzado sabe que en caso del manejo delictivo del efectivo, documentos y valores de caja, la Compañía Afianzadora denunciará a los tribunales competentes con la pena correspondiente, por tal motivo su comportamiento debe ser intachable.

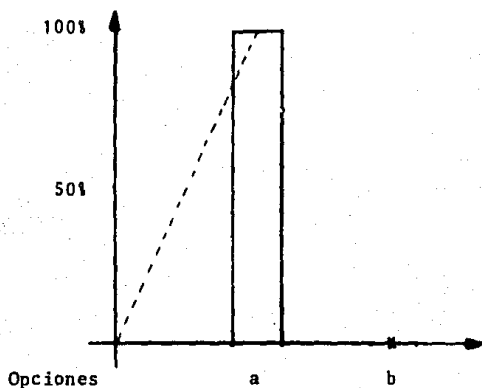
Pregunta 1. ¿Quién autoriza las cuentas de cheques?



- a) Consejo de Administración
- b) Dirección General
- c) Gerente de Finanzas
- d) Contador
- e) Tesorero
- f) Otros. Quién?
- g) Combinación anteriores.

Es de gran importancia, que las empresas tengan las cuentas bancarias autorizadas por funcionarios de alta jerarquía, con el fin de tener un control absoluto de dichas cuentas, esto impide cualquier malversación y mal manejo de los fondos de la compañía.

Pregunta 2. La empresa consta de un fondo de caja chica o variable?



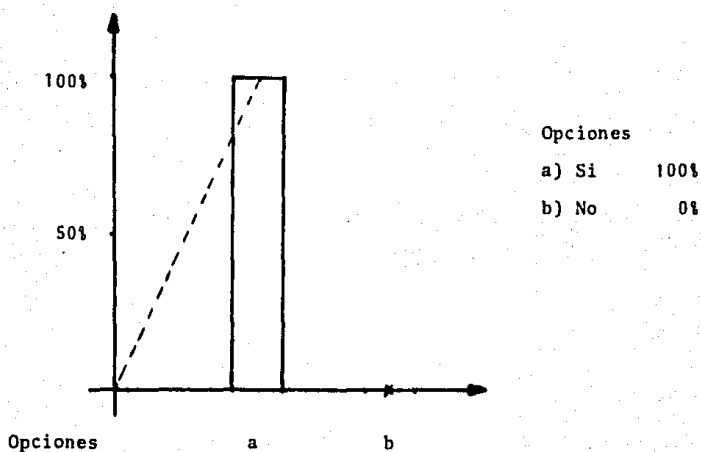
Opciones:

a) Si 100%

b) No 0%

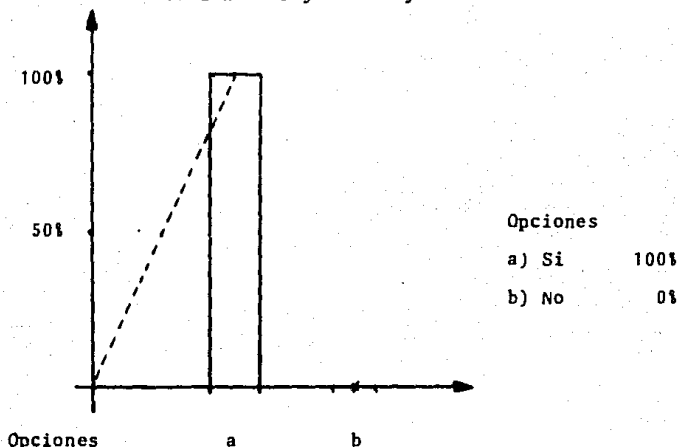
Este fondo de caja chica es utilizado para el pago de gastos menores y al instante. Como regla general, es de ley que cualquier empresa tenga un fondo de caja chica, ya que es casi imposible e ilógico estar emitiendo cheques por cualquier tipo de gasto y más si son pequeños.

Pregunta 3. Los encargados de fondo de caja chica son independientes del encargado de los cobros?



Como un buen Control Interno, es de vital importancia que exista una segregación de funciones con el fin de evitar malversaciones, fraudes, robos, etc., sobre todo en esta área, ya que como hay un constante manejo de efectivo, se podría perder su control, sufriendo la empresa pérdidas por robos o extravío de efectivo.

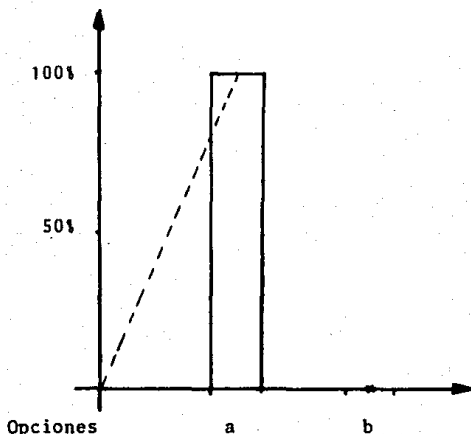
Pregunta 4. Recae la responsabilidad en una sola persona de los fondos fijos de caja:



Volvemos a lo mismo de la pregunta anterior, el Control Interno establece la existencia de una segregación de funciones con el fin de evitar cualquier tipo de malversación.

El fin de hacer responsable a una persona del fondo de caja chica, es que exista una seriedad en su manejo evitando así que otras personas tengan ciertas influencias en el control de este fondo, seriedad que es impuesta por el encargado que es responsable de dicho fondo, pues cualquier extravío o accidente del efectivo, esta persona cargaría con la culpa-

Pregunta 5. Hace la empresa cortes de los fondos en efectivo de las personas encargadas de su custodia?



Opciones:

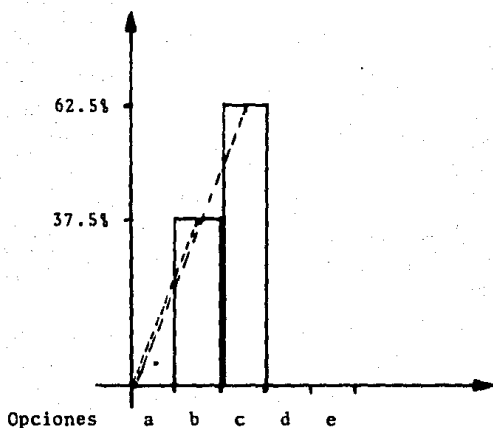
a) Si 100%

b) No 0%

Un correcto Control Interno sugiere que se lleven a cabo cortes de los fondos en efectivo de las personas encargadas de su custodia por la empresa.

Se deben aplicar los cortes de los fondos en efectivo con el fin de verificar que todos los pagos tengan una documentación soporte, que no existan fugas de efectivo por robos y jinetes de dinero, además que los gastos incurridos sean comunes y que vayan con el giro de la empresa.

Pregunta 6. En caso positivo con qué frecuencia?

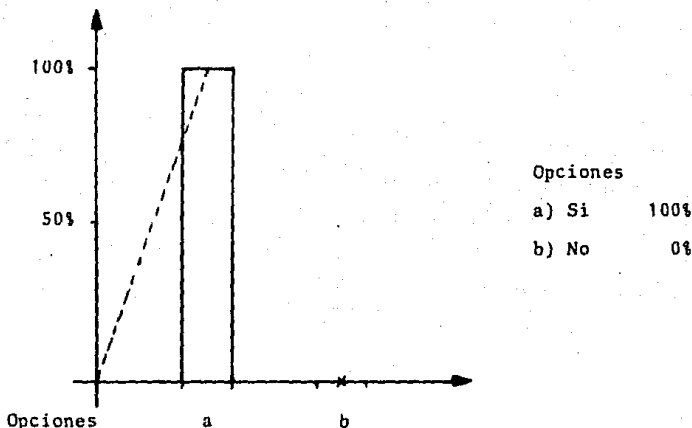


Opciones

- a) Mensual
- b) Quincenal
- c) Diario
- d) Cuando es necesario
- e) Otra frecuencia

Los cortes del fondo de caja chica deben hacerse -
con cierta frecuencia, en periodos de tiempo no muy amplios -
con el fin de evitar cualquier tipo de fraudes, robos, etc.

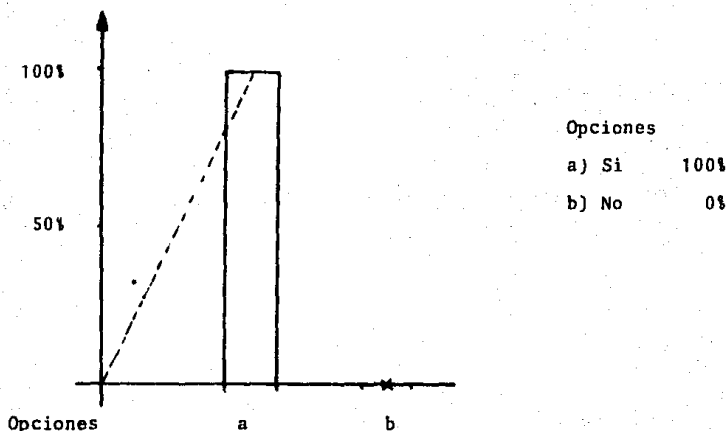
Pregunta 7. Los desembolsos de caja chica están debidamente respaldados?



Todos los desembolsos deben encontrarse debidamente respaldados por una documentación soporte, evitando así, que la persona encargada del fondo de caja chica pague gastos no incurridos.

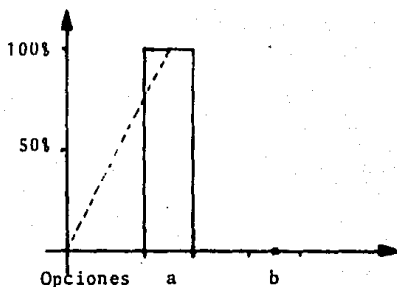
Ahora bien, estas compañías tienen gastos por los cuales no es posible obtener una documentación soporte, pues son desembolsos por concepto de gratificación a los basureros, policías, taxis, camiones, etc., estos gastos son considerados insignificativos por su poca importancia relativa que tienen, en caso de que se encuentre un desembolso por una cantidad fuerte de este tipo, recomiendo que se haga una investigación de éste.

Pregunta 8. Los cheques de reembolso de caja chica se emiten a favor de la persona responsable de su custodia?



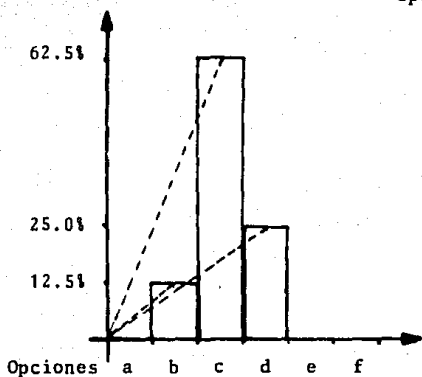
Es de vital importancia que las empresas tengan -- bien definido a qué persona van dirigidos los cheques por concepto de reposición de caja chica. Siempre se recomienda que los cheques por este concepto se emitan a nombre de la persona responsable del fondo de caja chica con el fin de evitar -- pérdidas o desvíos de efectivo, de esta manera la persona encargada del efectivo se hace responsable del dinero y de su -- correcto manejo.

Pregunta 9. Se efectúan aqueos periódicos independientes de los fondos fijos de caja?



Opciones:

- a) Si 100%
(Por Contabilidad)
- b) No 0%

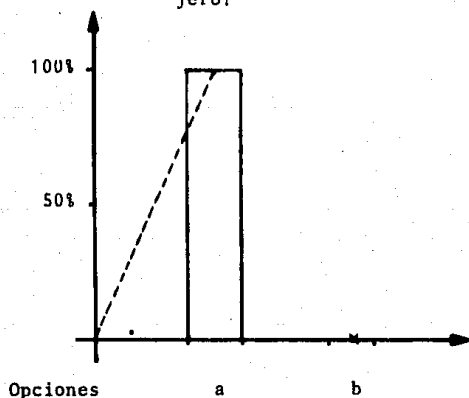


Opciones:

- a) Diario
- b) Quincenal
- c) Mensual
- d) Trimestral
- e) Combinación anteriores
- f) Otra frecuencia

Es de vital importancia que las empresas lleven a cabo periódicamente sus arqueos de caja con el fin de tener un correcto control y de evitar malos manejos y malversaciones.

Pregunta 10. Son custodiadas las facturas, documentos por cobrar, etc., por un empleado independiente del cajero?



Opciones:

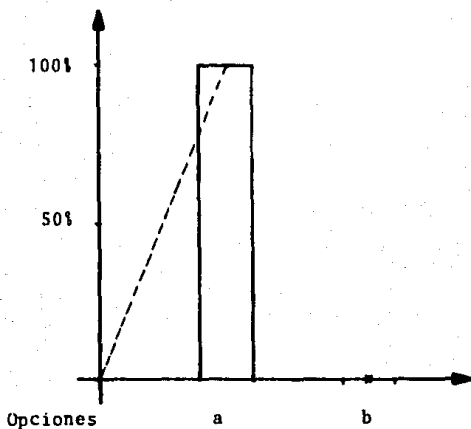
a) Si 100%

b) No 0%

Un buen Control Interno exige que las facturas, documentos por cobrar, etc., deben ser custodiados por una persona ajena al cajero.

Esto es con el fin de evitar actos delictivos, fraudes, robos, etc., pues existe un mejor control por parte de la compañía.

Pregunta 11. Las transacciones se registran en la fecha en que se recibe el efectivo o se emiten cheques? En qué forma?



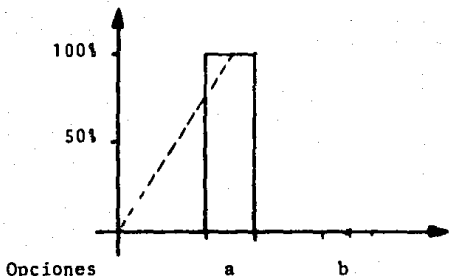
Opciones:

a) Si 100%

b) No 0%

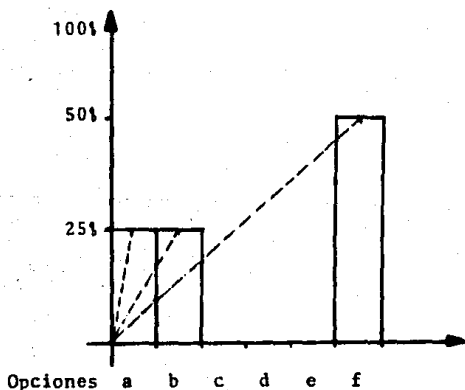
Para tener un correcto control se debe de utilizar los reportes diarios de cobranza, para el caso de recepción de efectivo, y para las emisiones de cheque, las pólizas de egresos (pólizas cheque).

Pregunta 12. Se controlan los talonarios o formas de cheques que no están en uso en forma tal, que se impida su utilización indebida?



Opciones:

- a) Si 100%
- b) No 0%

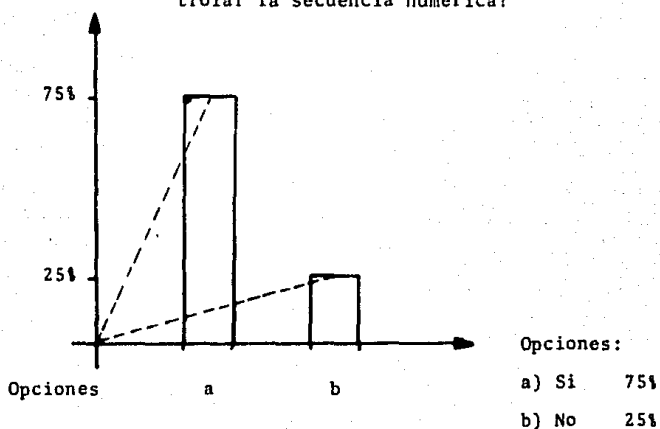


Opciones:

- a) Director General
- b) Gerente General
- c) Gerente Financiero
- d) Contador
- e) Tesorero
- f) Combinación anter.

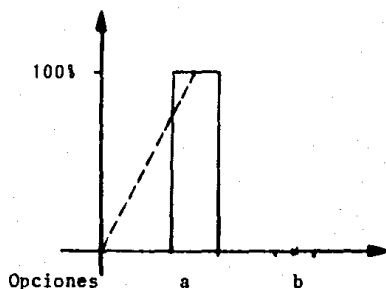
Los talonarios o formas de cheques deben ser maneja dos y custodiados por una persona autorizada y de alta jerar-- quia con el fin de que no cualquier persona tenga acceso a di-- chas formas, para evitar robos, fraudes, actos delictivos, etc.

Pregunta 13. Se mutilan los cheques cancelados con el fin de evitar su uso posterior y se guardan para controlar la secuencia numérica?



Los cheques cancelados se deben guardar y mutilar con el fin de que no puedan ser cobrados posteriormente y además para llevar un control y registro de ellos.

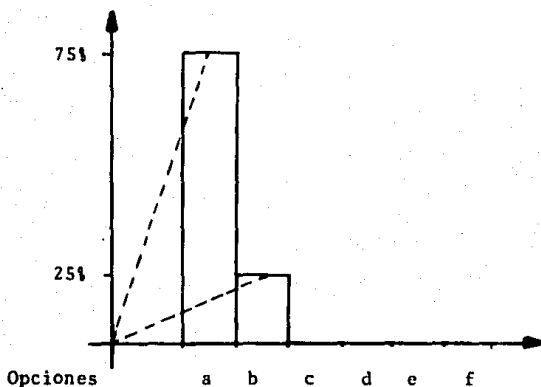
Pregunta 14. Se hacen los pagos únicamente contra comprobantes autorizados?



Opciones:

a) Si 100%

b) No 0%



Opciones:

a) Director Gral.

b) Gerente Gral.

c) Gerente Fin.

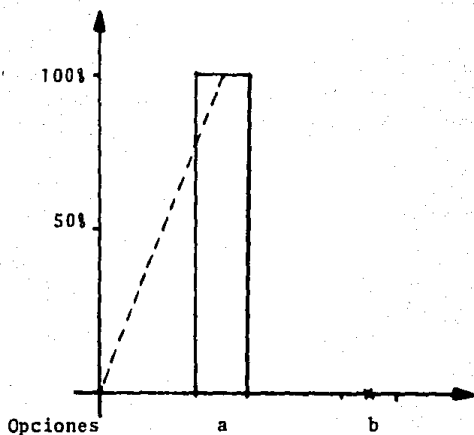
d) Contador

e) Tesorero

f) Combinación Ant.

Todos los gastos en que incurra la compañía deben ser autorizados por una persona que tenga autoridad para ello. En algunas ocasiones habrá gastos menores como ciertas gratificaciones a basureros por ejemplo, los cuales sólo basta con autorización expresa.

Pregunta 15. Se listan los cheques y otros valores recibidos - por correspondencia por una persona independiente del cajero, antes de que dichos valores se los pasen?

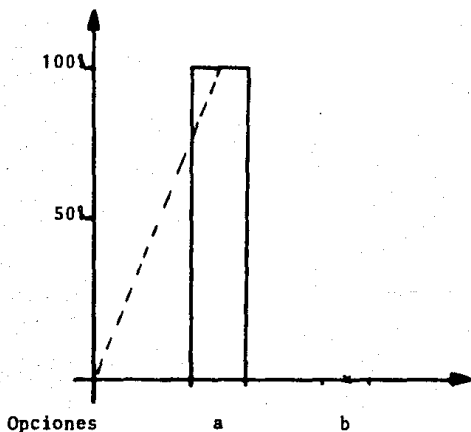


Opciones:

- a) Si 100%
- b) No 0%

Es necesario que una persona independiente al cajero liste dichos documentos, con el fin de tener un control de ellos y evitar su pérdida.

Pregunta 16. En lo que se refiere a ventas al contado o pagos hechos directamente por el cliente. ¿Se revisan las tiras de la caja registradora, las notas de venta de mostrador prenumeradas, los informes -- prenumerados del cobrador o cualquier otra información similar por un empleado ajeno a la persona que recibe el efectivo?



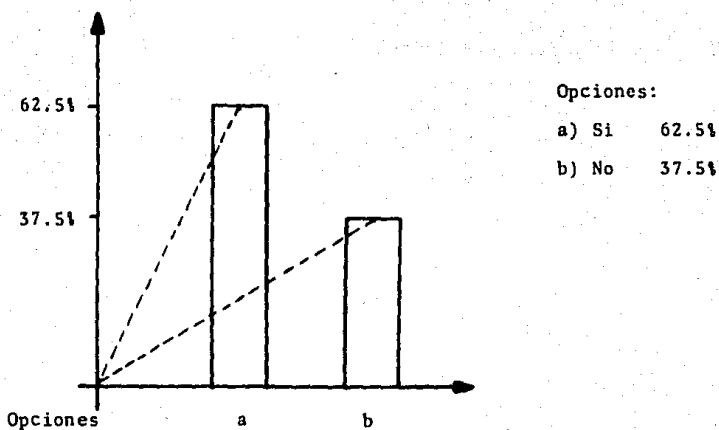
Opciones:

a) Si 100%

b) No 0%

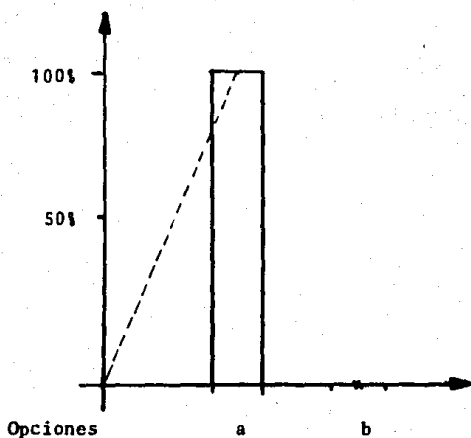
La compañía debe efectuar arquezos de documentos -- (cheques o efectivo) y del efectivo recibido diariamente por concepto de ventas al contado y pagos de clientes para llevar un control adecuado y evitar pérdidas de dinero.

Pregunta 17. ¿Se depositan las cobranzas intactas y diariamente?



Un correcto Control Interno exige que las cobranzas de las compañías sean depositadas día a día con el fin de tener un manejo eficiente del efectivo de cada empresa, teniendo esto como objetivo evitar pérdidas, robos, malversaciones, etc.

Pregunta 18. ¿Se preparan y archivan duplicados de las fichas de depósito selladas por el banco?



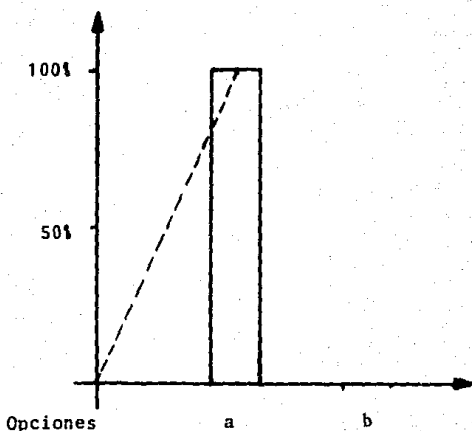
Opciones:

a) Si 100%

b) No 0%

Un buen Control Interno pide que las compañías archiven sus fichas de depósito, puesto que sirven como documentación soporte de sus transacciones efectuadas siendo además un requisito con el fin de evitar problemas de robo, jineteo del efectivo, etc.

Pregunta 19. Establecen los procedimientos de la compañía que los cheques, giros, etc., no pueden ser manejados por empleados a cargo de las cuentas por cobrar?



Opciones:

- a) Si 100%
- b) No 0%

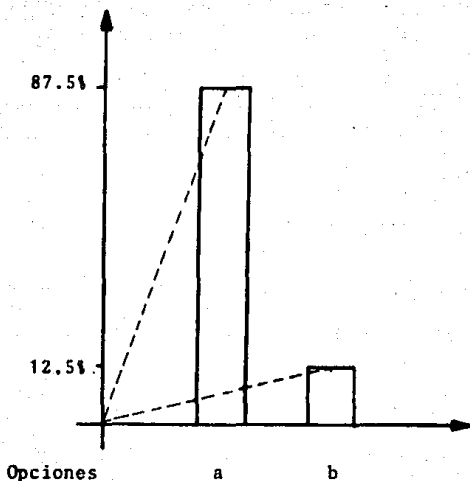
Para cada función debe existir una persona, esto es una correcta segregación de funciones, por lo que los cheques, giros, etc., deben ser manejados por personas autorizadas e independientes de las funciones de las cuentas por cobrar, con esto evitando robos, fraudes, malversaciones, etc.

Pregunta 20. Se concilian las cuentas bancarias en forma regular?

Opciones:

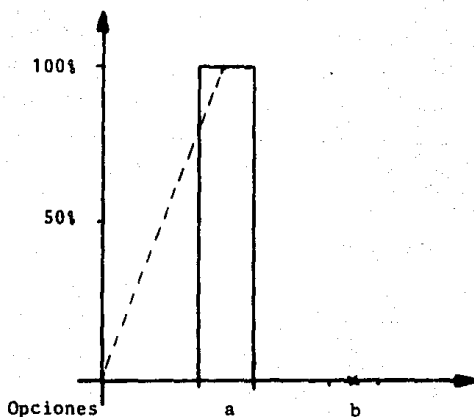
a) Si 87.5%

b) No 12.5%



Para controlar las cuentas bancarias de las compañías, tanto cheques expedidos como depósitos, las empresas deben conciliar sus cuentas periódicamente, según sus necesidades pueden ser semanales, quincenales, mensuales, etc.

Pregunta 21. Las conciliaciones son formuladas por un empleado que no intervenga en la aprobación, preparación o firma de los cheques o en el manejo de los cobros?



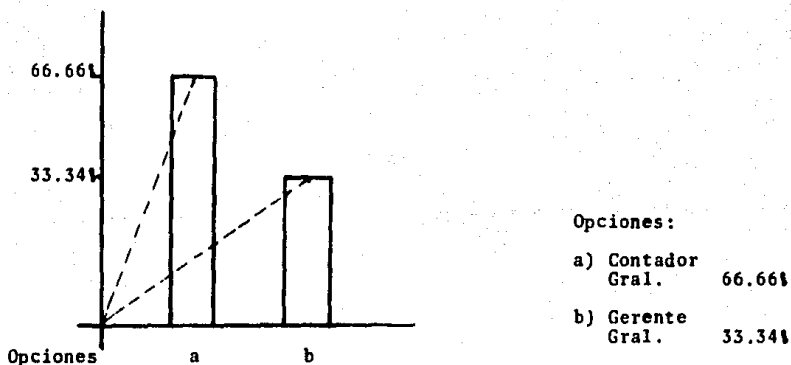
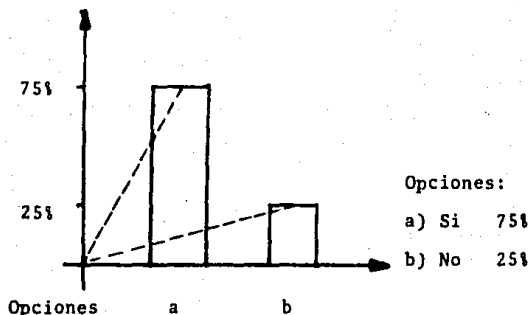
Opciones:

a) Si 100%

b) No 0%

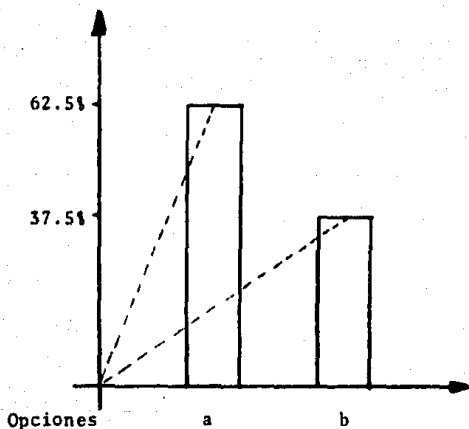
Las conciliaciones deben ser efectuadas por personas que no tengan relación con la aprobación, preparación o firma de los cheques, con el fin de evitar robos, fraudes, -- actos delictivos, etc.

Pregunta 22. Un funcionario de alta jerarquía revisa y aprueba las conciliaciones?



Las conciliaciones deben ser autorizadas y revisadas por una persona de mayor jerarquía del que las prepara y debe dejar evidencia, todo esto con el fin de controlar las cuentas de cheques de la compañía y además evitar pérdidas de dinero.

Pregunta 23. La compañía utiliza firmas mancomunadas para la expedición de cheques con cantidades significativas para la empresa?



Opciones:

a) Si 62.5%

b) No 37.5%

Las compañías deben utilizar firmas mancomunadas, según sean sus necesidades.

Con el fin de que los cheques de cantidades significativas vayan con una autorización previa, esto es, de que por lo menos dos personas de la empresa (autorizadas para ello) tengan a su conocimiento y a su responsabilidad los gastos fuertes de la compañía.

CONCLUSIONES

C O N C L U S I O N E S

Un buen sistema de Control Interno es importante -- desde el punto de vista de la integridad física y numérica de bienes, valores y activos de la empresa, tales como el efectivo en caja y bancos, por lo tanto un sistema eficiente y práctico de Control Interno, dificulta la colusión de empleados, fraudes, robos, malversaciones, etc.

Al término de este trabajo y en base a la información documental como a la de campo -la aplicación del cuestionario-, se puede concluir que las Distribuidoras de Automóviles Ford están aplicando correctamente el Control Interno de Caja y Bancos, puesto que la información obtenida es satisfactoria, por ejemplo, analizando las respuestas obtenidas en la aplicación de los cuestionarios, en la pregunta N° 1 vemos que todas las compañías tienen a una persona de alta jerarquía -- autorizando las cuentas de cheques, siendo lo mismo en la pregunta N° 12, donde controlan los cheques y los talonarios con el fin de evitar usos indebidos de éstos. En la respuesta a la pregunta N° 13 encontramos ciertas deficiencias las cuales no impiden dar la conclusión ya antes mencionada, como es que el 25% de la muestra no guarda los cheques cancelados, punto con el cual se debe de cumplir con el fin de llevar un mejor control de éstos y evitar usos indebidos de ellos, en cambio, como se observa en las respuestas a las preguntas 15, y de la

19 a la 21, las compañías listan los cheques recibidos por correspondencia, esto por una persona totalmente independiente al cajero. Además es importante mencionar que no son manejados por personas que intervienen directamente con las cuentas por cobrar, las cuentas bancarias de las compañías son conciliadas con frecuencia en lapsos de tiempo determinados, aunque cabe mencionar que el 12% de la muestra realiza sus conciliaciones en periodos de tiempo más largos. Estas conciliaciones son efectuadas por empleados que no intervienen en la formulación, firma, manejo, etc. de los cheques. Otra deficiencia encontrada está en las respuestas a la pregunta 22, donde el 25% de la muestra no tiene sus conciliaciones autorizadas por un funcionario de alta jerarquía y en la pregunta N° 23 se puede ver que el 62.5% de la muestra utiliza el sistema de firmas mancomunadas para la emisión de cheques significativos así como, el mismo porcentaje de la muestra, depositan las cobranzas intactas y diariamente, mientras que el otro 37.5% lo hace cada vez que sea necesario.

Ahora bien, con lo relacionado a los fondos fijos de caja, se puede ver que el 100% de la muestra los maneja y tiene como encargados de ellos a personas totalmente independientes a los cobros y en ellos recae totalmente la responsabilidad tanto de su custodia como de su manejo. También se puede observar que las compañías realizan cortes periódicos con el fin de llevar un mejor control sobre sus fondos de caja. --

Otro punto a su favor es el que todos los desembolsos de cajachica los tiene respaldados con su documentación correspondiente y así como los cheques de reposición de caja los emiten a favor de la persona encargada de ella (preguntas 2 a 8).

Por lo que se refiere a la custodia y manejo de los activos negociables, facturas, cheques, giros, documentos por cobrar, etc., se puede ver que el 100% de la muestra pone gran atención a este punto, ya que los recibidos por correspondencia son listados por una persona ajena al cajero y además son manejados por trabajadores que no intervienen en las cuentas por cobrar, esto con el fin de evitar actos delictivos, fraudes, robos, malversaciones de empleados, pérdidas, etc. (preguntas 10, 15 y 19).

Las preguntas 14 y de la 16 a la 18 se refieren a los cobros y pagos correspondientes a cada compañía, donde personas ajenas al cajero revisan las tiras de la caja registradora, las notas de venta prenumeradas, etc., también el 62.5% de la muestra deposita sus cobranzas intactas y diariamente archivando las copias de las fichas de depósito selladas por el banco. Siendo también importante mencionar que los pagos hechos son contra comprobantes previamente autorizados.

Por último cabe mencionar que el Control Interno -- pretende proteger los activos de la empresa, obtener una información veraz y confiable, promover la eficiencia en la opera--

ción del negocio y la ejecución de las operaciones adheridas a las políticas establecidas por la administración del negocio.- Comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se refieren a la confiabilidad de los registros financieros, con esto, las compañías tendrían una seguridad de que las operaciones se realizan de acuerdo a autorizaciones, se registran para obtener y permitir la preparación de estados financieros y que los datos registrados relativos a la custodia de activos sean comparables con los existentes.

RECOMENDACIONES

R E C O M E N D A C I O N E S

- Se sugiere que los cortes de caja sean diarios y que los arquezos sean sorpresivos con el objeto de conocer la existencia a esa fecha, la cual se comprueba con los arquezos que deberán de efectuarlos funcionarios de alta gerencia o empleados ajenos a contabilidad y cajeros.

Quando se efectúan arquezos de sorpresa, evita que los cajeros manejen indebidamente los documentos, efectivo y valores de caja.

- Además de llevar un registro de los cheques cancelados, hay que guardarlos, esto con el fin de llevar un consecutivo numérico y para evitar usos indebidos de estos por coaliciones de empleados, etc.

- Todas las entradas diarias a caja, deben ser depositadas en el banco al día siguiente al de su percepción, el cual lo deberá efectuar un empleado ajeno al cajero. Resulta práctico solicitar al banco algunas copias de las fichas de depósito para cotejarlas con las que tiene en su poder la compañía, para determinar si coinciden con las entradas a caja y -- evitar los jineteos de dinero, fraudes y robos.

- Por regla general, los saldos y estados de cuenta que remiten los bancos a las compañías cada mes, deberán conci

liarse por funcionarios de alta gerencia o por empleados ajenos a contabilidad y cajeros debiendo éstas, estar revisadas y autorizadas.

- Llevar a cabo revisiones periódicas de los procedimientos con el fin de cerciorarse de que se esté cumpliendo con las políticas y procedimientos establecidos por la compañía.

- Capacitar a todo el personal para que efectúen con eficiencia las políticas y procedimientos establecidos por la administración de la empresa por medio del aprendizaje directo en su puesto y del siguiente que por trayectoria le corresponda ocupar, por rotación de distintos puestos dentro de su nivel, tomando cursos especiales y a través de competencias con algún estímulo.

BIBLIOGRAFIA

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

"CONTROL DE LA PRODUCCION"
Sistemas y Decisiones
James H. Greene
Editorial Diana, S. A.
México 12, D. F.

"FUNDAMENTOS DE CONTROL INTERNO
Perdomo Moreno
Editorial ECASA
México, 1984.

"EL CONTROL INTERNO EN LOS NEGOCIOS"
Joaquín Gómez Morfín
Fondo de Cultura Económica
México - Buenos Aires

FOLLETOS DE LA "COMERCIALIZACION AUTOMOTRIZ EN MEXICO"
Emitido por el Comité de Estudios Económicos de la
Asociación Mexicana de Distribuidores de Automóviles, A. C.
AMDA
México, 1983

"LOS CONTROLES AL NIVEL DE LA DIRECCION"
H. J. HINTZE
Editorial River, S. A.
Madrid

"NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA"
Instituto Mexicano de Contadores Públicos
México, 1985

"PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD"
I.M.C.P.
México, 1984.