

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION



AUDITORIA OPERACIONAL

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE;
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A

JOSE LUIS MENDOZA CHACON

ASESOR: PROF. C. P. AMADOR UGALDE NUNCIO

MEXICO, D. F.

1983



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

I N D I C E

INTRODUCCION

CAPITULO I

1.- ORIGEN Y DEFINICIONES DE LA AUDITORIA OPERACIONAL

- 1.1. Origen
- 1.2. Definición
- 1.3. Cuadro comparativo entre auditoría operacional y financiera
- 1.4. Cuadro comparativo entre auditoría operacional y administrativa

CAPITULO II

2.- CONTROL INTERNO

- 2.1. Concepto
- 2.2. Elementos
- 2.3. Métodos de valuación del control interno
- 2.4. Carta de observaciones y sugerencias al control interno

CAPITULO III

3.- DESARROLLO DE LA AUDITORIA DE OPERACIONES

- 3.1. Planeación
- 3.2. Programa de trabajo
- 3.3. Procedimientos
- 3.4. Supervisión

CAPITULO IV

4.- INFORME

- 4.1. Concepto
- 4.2. Requisitos del informe
- 4.3. Presentación del informe

CAPITULO V

EJEMPLIFICACION DE LOS OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS PARA
LA REVISION DE LOS ACTIVOS FIJOS

CONCLUSION

BIBLIOGRAFIA

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

El objetivo de este Seminario de Investigación Contable es con el fin de tener una idea clara y precisa sobre la auditoría de operaciones, en donde, podemos darnos cuenta hasta que punto interviene el auditor al desarrollar la revisión - periódica de un negocio.

En el primer capítulo se refiere al origen y definición de la auditoría, con el fin de dar a conocer las diferentes - características que existen entre las auditorías operacional, financiera y administrativa.

Posteriormente en el segundo capítulo se da énfasis al - control interno y hasta que punto el auditor considera necesario el alcance de la revisión de las transacciones.

En el tercer capítulo se desarrolla cada una de las etapas de la auditoría de operaciones dando a conocer en una - forma simplificada su proceso, desde su inicio (planeación) - hasta la terminación del trabajo, así también se señala un - ejemplo del programa de auditoría.

El capítulo cuarto, hace referencia a los elementos más importantes que debe contener un informe, y, por último, en el quinto capítulo se hace mención a los objetivos y procedimientos de la cuenta Activo Fijo en cuanto a su revisión.

C A P I T U L O I

1. ORIGEN Y DEFINICIONES DE LA AUDITORIA OPERACIONAL

1.1 Origen

1.2 Definición

1.3 Cuadro Comparativo entre Auditoría Operacional
y Financiera

1.4 Cuadro Comparativo entre Auditoría Operacional
y Administrativa

1.1 ORIGEN

La Auditoría es casi tan antigua como la civilización misma, se empleaba en el antiguo Egipto, en el Imperio Romano y, desde luego en los grandes establecimientos mercantiles de la Edad Media. Los campos comunes de la Auditoría a través de la Historia han consistido en examinar, verificar e informar. La Auditoría se ha convertido en un factor clave para dirigir y controlar toda clase de Organización con aspectos financieros y económicos.

Aunque, durante la mayor parte de su existencia, la Auditoría se ha dirigido hacia la exactitud de los registros de contabilidad y la fidelidad de las actividades reflejadas en ellos, la materia ha evolucionado en años recientes hoy en día, responde a la demanda de una información más útil sobre resultados de la que aparece únicamente en los estados financieros. En los últimos años de la década de los cuarenta, por ejemplo, los analistas financieros, así como los Banqueros, manifestaron un repentino interés por obtener información adecuada para evaluar tareas Gerenciales y Administrativas, muchos otros grupos, como los Inversionistas y los Organismos Gubernamentales, han buscado cada día más información mediante la cual se pueda juzgar su calidad de administración. Como resultado, las técnicas de la Auditoría Operacional se aplican de manera creciente al aspecto financiero de las operaciones comerciales, industriales, de servicios, etc., y día a día intervienen más personas en la Auditoría de Operaciones.

1.2 DEFINICION

La definición de Auditoría Operacional es:

"Una herramienta para proveer medidas y evaluaciones - sobre la actuación y eficiencia de una unidad funcional, así como, para identificar y capitalizar oportunidades, para incrementar las utilidades en cada dirección y departamento de la Empresa" .

El objetivo principal de la Auditoría Operacional, es - la promoción de la eficiencia de operaciones, es decir, incrementar las utilidades y elevar eficiencia.

En el boletín número 1 de la Comisión de Auditoría - Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos,- A.C., lo define como "El Servicio Adicional que presta el Contador Público en carácter de Auditor Externo, cuando -- coordinadamente con el examen de los Estados Financieros - examina ciertos aspectos administrativos con el propósito de lograr incrementar la eficiencia y eficacia operativa - de su cliente, a través de proponer las recomendaciones que considere adecuadas".

El Contador Público, Felipe Pérez Cervantes, la define. "La Auditoría de Operaciones, es el examen de las Areas de Operación de una Empresa o Institución, para determinar si - se esta operando al máximo de eficiencia y con el mínimo -- costo para obtener la mayor productividad, dicho examen da elementos para precisar las consecuencias de que no se tengan los controles necesarios para lograr ese objetivo y permite resaltar y cuantificar el efecto de ello, con propósito de mejorar".

Mon Gomerich, define "La Auditoría Operacional es el -- examen sistemático de los libros y registros de un negocio -- u otra organización con el fin de determinar o verificar los hechos relativos a las operaciones financieras y los resultados de ésta para informar sobre los mismos".

Si analizamos las definiciones anteriores veremos que -- ambas coinciden con la Auditoría Operacional es el examen -- de las Areas de Operación de una Empresa, con el propósito -- de incrementar la eficiencia y la productividad de la misma.

En la práctica la Auditoría Operacional se encuentra en dos actividades.

1.- Formando parte complementaria de la Auditoría de -- Estados Financieros, es decir, practicada por Auditores Ex -- ternos.

2.- Enriqueciendo la actividad de la Auditoría Inter-- na dentro de la propia empresa, o sea practicada por los em -- pleados mismos de una entidad económica.

En ambos casos la Auditoría ha ido más allá de la cer-- tificación de los activos y verificación de cifras. para -- abarcar también la medición del empleo de los recursos y el progreso hacia los objetivos empresariales.

En el primer caso de acuerdo con la definición del bo-- letín número 1 del Instituto Mexicano de Contadores Públi -- cos, A.C., podemos obtener los siguientes análisis:

a).- El Contador Público independiente en su carácter -- de Auditor Externo, normalmente es un profesional idóneo --

para hacer recomendaciones a su cliente tendientes a incrementar su eficiencia y eficacia operativa.

b).- El examen del control interno, le permite al Contador Público aprovechar ese trabajo para enfocarlo, desde el punto de vista de eficiencia operativa.

c).- La carta de sugerencia y recomendaciones se convierte en el principal vínculo de comunicación de los resultados obtenidos, reflejando la totalidad de un informe de deficiencia, así como sugerencias para remediar dichas omisiones. En algunos casos el informe de Auditoría Operacional puede ser el inicio de un trabajo de consultoría en administración a cargo de otros especialistas.

En el segundo, es decir, cuando la Auditoría Operacional se realiza dentro de un Departamento de Auditoría Interna perteneciente a la propia empresa, podemos decir, que se trata de la actividad que se efectúa con objeto de detectar áreas - problema en el desarrollo de ejecución de objetivos, políticas, planes, controles e informes dentro de una operación o función con la finalidad de reducir costos, incrementar utilidades y elevar la eficiencia.

1.3 CUADRO COMPARATIVO ENTRE LA AUDITORIA OPERACIONAL Y FINANCIERA.

Las normas de Auditoría generalmente aceptadas, que rigen el examen de Estados Financieros, obligan al Contador Público a efectuar un estudio y evaluación del control interno, como base para tener la confianza que va a depositar en él y para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad con que va a realizar los procedimientos de Auditoría.

Por su parte el boletín E-02 y H-10 de normas y procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., señala que "El Contador Público tiene como propósito básico al estudiar y evaluar el sistema del control interno de la empresa auditada la determinación de la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría que ha de aplicar." Como resultado de este trabajo, está obligado a formular sugerencias constructivas para mejorar los sistemas examinados y en consecuencia, aumentar la eficiencia en la operación de la empresa.

A continuación se presenta un cuadro comparativo de las principales características entre Auditoría de Operaciones y de la de Estados Financieros.

CARACTERISTICAS

AUDITORIA DE OPERACIONES

AUDITORIA FINANCIERA

OBJETIVO

Proporcionar información relevante a la alta dirección de la Empresa sobre el estado actual que presentan las operaciones y sus consecuencias y tendencias para el futuro.

Expresar una opinión sobre la razonabilidad de la posición financiera, así como el resultado de las operaciones de los Estados Financieros sujetos a examen.

FINALIDAD

Colaborar con la Administración a incrementar la eficiencia y productividad de las operaciones.

Informar sobre la correcta determinación de los Estados Financieros .

ALCANCE

Abarca desde una o más operaciones, de una o más funciones, hasta la totalidad de la Empresa.

Debe obtenerse evidencia, suficiente y competente.

MEDICION

Los objetivos, planes, políticas , controles e informes establecidos en la Empresa o sea técnicas de la administración

Los principios de contabilidad y las normas y procedimientos de auditoría generalmente aceptados.

EJECUCION

Auditor Interno y Auditor Externo

Auditor Externo

CARACTERISTICAS

INTERESADOS

INFORME

AUDITORIA DE OPERACIONES

La dirección de la Empresa

Señala las áreas más importantes de disminución de recursos al rendimiento sugiriendo medidas concretas o estudios para llegar a soluciones más completas.

AUDITORIA FINANCIERA

El público en general, .. -
accionistas, el fisco, etc.

Consta de la opinión del --
Contador Público sobre los-
Estados Financieros dicho -
informe puede ser corto. Y
comentarios sobre las opera-
ciones de la Empresa.

1.4 CUADRO COMPARATIVO ENTRE AUDITORIA OPERACIONAL Y AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

Es muy común confundir la Auditoría Administrativa y la Auditoría de Operaciones.

La Auditoría Administrativa es el examen integral y - - constructivo de la estructura orgánica de una entidad, con el fin de evaluar la eficiencia de los métodos y sistemas a través de sus recursos humanos y materiales.

La Auditoría Operacional cubre las áreas que el Auditor Externo considera como problema o de interés. La Auditoría - Administrativa cubre las áreas que el cliente ha juzgado necesario examinar y en consecuencia de una preocupación del propio cliente.

A continuación se presenta un cuadro comparativo de - - las principales características entre la Auditoría de Operaciones y la Auditoría Administrativa.

CARACTERISTICAS

AUDITORIA DE OPERACIONES

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

OBJETIVOS

Proporcionar información relevante a la alta Dirección de la Empresa sobre el estado actual que presentan las operaciones y sus consecuencias y tendencias para el futuro.

Lograr una visión clara y objetiva de la forma en que se realiza la administración de la empresa.

FINALIDAD

Colaborar con la Administración a incrementar la eficiencia y productividad de las operaciones.

Ayudar a la Administración al logro de los objetivos establecidos.

ALCANCE

Abarca desde una o más operaciones, de una o más funciones, hasta la totalidad de la Empresa.

Abarca todo tipo de agrupaciones funcionales y todas sus actividades.

MEDICION

Los objetivos, planes, políticas, controles, informes, establecidos en la empresa o sea técnicas de la administración.

Los principios de administración científica.

EJECUCION

Auditor Interno y Auditor Externo.

Lic. en Administración ; todo un grupo de profesionales, con distintas especialidades.

CARACTERISTICAS

AUDITORIA DE OPERACIONES

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

INTERESADOS

La Dirección de la Empresa

La Dirección de la Empresa

INFORME

Señala las áreas más importantes de disminución de recursos al rendimiento, sugiriendo medidas concretas o estudios para llegar a soluciones más completas.

Señala las deficiencias en la estructura y sugiere medidas concretas o estudios para llegar a soluciones más completas.

C A P I T U L O I I

2. CONTROL INTERNO

2.1 Concepto

2.2 Elementos

2.3 Métodos de valuación del Control Interno

2.4 Carta de Observaciones y Sugerencias al Control Interno

2.1 CONCEPTO DEL CONTROL INTERNO

Uno de los puntos más importantes en la Auditoría durante los últimos cincuenta años, ha sido la disminución del trabajo detallado de revisión de los registros de contabilidad. Varias causas han contribuido a ello, pero un factor importante es el reconocimiento del valor del control interno eficiente en un negocio.

El Comité de procedimientos de Auditoría describe cuatro características del control interno:

1.- Debe existir un plan simple y flexible de organización que proporcione una división apropiada de obligaciones y responsabilidades para las actividades de la Empresa. Esto requiere dentro de la organización una independencia entre los departamentos encargados de las operaciones, de la custodia de bienes y de contabilidad (incluyendo el departamento de auditoría interna). La base para esta independencia dentro de la organización, descansa en la premisa de que ningún departamento posea el control sobre los registros de contabilidad que se refieren a su propia operación.

2.- Debe existir un sistema de autorizaciones y registros para proveer un control contable razonable sobre el activo, pasivo, ingresos y egresos. Los manuales de contabilidad y de procedimientos, así como registros apropiados y formas impresas deben de estar contemplados dentro del sistema del control interno.

3.- Deben establecerse prácticas adecuadas para llevar al cabo el plan del control interno de tal modo que resulte -

eficiente. La persona que autoriza o que inicia una transacción no debe intervenir en el registro o en la contabilización de los valores de activo. Mediante esta división, se procede una verificación automática de la exactitud del trabajo y se evita en su mayor parte la posibilidad de errores y en caso de haber fraudes pueden descubrirse rápidamente.

4.- La calidad del personal debe estar de acuerdo con sus responsabilidades. Un sistema de control interno que funcione adecuadamente depende no sólo de una organización bien planeada y de la efectividad de los procedimientos y prácticas seguidas, sino también de la selección de Ejecutivos y Jefes de Departamentos que tengan habilidad y experiencia y personal capaz de llevar al cabo los procedimientos delineados en una forma eficiente y económica.

De acuerdo a lo anterior existe varias definiciones del control interno, que a continuación se mencionan:

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., al hacer el examen del Control Interno, nos da una definición de la siguiente manera:

"El sistema por el cual se da efecto a la administración entiéndase como tal el conjunto de actividades necesarias para lograr los objetivos de una entidad económica, entre dichas actividades podemos encontrar la dirección, la promoción, análisis, producción, supervisión, planeación" etc.

El Comité de Procedimientos de Auditoría, define al Control Interno de la siguiente manera:

El Control Interno comprende el plan de organización y de todos los métodos y medidas coordinadas que se tengan

adoptados en un negocio, con el fin de salvaguardar sus bienes, y verificar la exactitud y seguridad de los datos de la Contabilidad, desarrollar la eficiencia de las operaciones -- y fomentar la adhesión a la política administrativa prescrita.

Gómez Morfín nos da su definición al Control Interno y -- menciona tres factores importantes de la siguiente manera:

"El Control Interno consiste en un plan coordinado en -- tre (1) la contabilidad, (2) las funciones de los empleados y (3) los procedimientos establecidos, de tal manera que la -- administración de un negocio pueda depender de estos elemen-- tos para obtener una información segura; proteger adecuada -- mente los bienes de la empresa; así como promover la eficien -- cía de las operaciones y la adhesión de las políticas pres -- critas".

Charles A. Bacon - Manual de Auditoría Interna, define al Control Interno de la siguiente manera:

"El Control Interno es el conjunto de normas mediante las cuales se lleva al cabo la administración dentro de una organización y también a cualquiera de los numerosos recur-- sos para supervisar y dirigir una operación".

De las diferentes definiciones del control interno antes enunciadas, podemos darnos cuenta que no existe una defini-- ción universal, más sin embargo se enfocan en diferentes -- puntos de vista que van desde considerarlo como una simple -- división de labores con el fin de evitar fraudes, hasta el -- que se considera que el sistema va mas alla de las funcio -- nes que corresponden a los departamentos contables y finan -- cieras.

Podemos decir que los objetivos del Control Interno que mejor encajen en su campo de actividades son:

- a) La obtención de información financiera.
- b) La protección de los Activos del negocio.
- c) La promoción de la eficacia en la operación.

2.2. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

Los principales elementos del Control Interno de acuerdo con el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., -- son los siguientes:

I).- ORGANIZACION:

Dirección, Coordinación, División de labores -
y Asignación de responsabilidades.

II).- PROCEDIMIENTOS:

Planeación y Sistematización, Registros y For-
mas e Informe.

III).- PERSONAL:

Entrenamientos, Eficiencia, Moralidad y Re --
tribución.

IV).- SUPERVISION:

Directa o Indirecta.

I).- ORGANIZACION:

Es la unidad productiva o de servicio que, constituida -
según aspectos prácticos o legales, se integran por recursos-
humanos, materiales y técnicos para la realización de los fi-
nes que la propia empresa persigue.

La organización así mismo cuenta con los siguientes ele-
mentos:

a).- Dirección.- En ésta recae la responsabilidad general de las políticas adoptadas por la empresa, además de tomar las decisiones que se consideren más convenientes en el desempeño de sus funciones, siendo la encargada de la elaboración de planes de trabajo y de dar las indicaciones para la ejecución de los mismos.

b).- Coordinación.- combinar las actividades de los diversos elementos que integran la organización de tal forma que se obtenga la mayor eficiencia posible para lograr el objetivo perseguido por lo que puede considerarse como la adaptación constante y progresiva de los medios con que se cuenta, encaminados a un fin determinado.

c).- División de Labores.- Es necesario para que exista un buen control, que se distribuyan las labores a realizar, lo más adecuado posible, definiendo claramente, la independencia de las funciones de operación, custodia y registro.

d).- Asignación de responsabilidad.- Mediante este elemento, se establecen claramente cada uno de los nombramientos, su nivel jerárquico y delegación de facultades de autorización, las cuales deberán de estar de acuerdo y serán asignadas a personas en atención a su capacidad y con conocimiento o experiencia suficiente para el buen desarrollo de sus funciones.

II).- PROCEDIMIENTOS:

Además de una adecuada organización es necesario establecer reglas de procedimientos, tanto para que los diferentes Departamentos, Funcionarios o Empleados, tengan una base o guía para sus trabajos. Con ello se logra el fácil entrenamiento de nuevos empleados y la coordinación de labores.

a).- Planeación y Sistematización.- Para que una empresa tenga una buena planeación, es necesario que cuente con manuales en los cuales se establezca el cumplimiento eficiente de ciertas normas o políticas por cada departamento.

Los elementos que nos valemos para establecer una buena planeación y sistematización son:

1.- Instructivos de:

- Políticas
- Operaciones
- Controles

2.- Manuales de:

- Procedimientos
 - a).- Departamentales
 - b).- Individuales
- Actividades

3.- Catálogo de:

- Firma
- Cuentas
- Artículos
- Precios

4.- Organigramas:

- Tipo Estructural
- Funcional
- Departamental
- Lineal y de posiciones con detalle de actividades

5.- Diagrama de:

- Proceso
- Operación
- Flujo

6.- Presupuestos de:

- Ventas
- Compras
- Gastos
- Flujo de caja

Estos elementos serán aplicables según su magnitud y sus necesidades de la empresa.

b).- Registros y Formas.- Se debe cuidar que los procedimientos de registro de las operaciones sea el adecuado y - que éste se efectue correctamente, así mismo, las formas que se utilizan para dichos registros deben diseñarse lo suficientemente sencillas para hacer accesible su empleo facilitando así, el registro oportuno y correcto de datos a un costo mínimo.

c).- Informe.- La información es un control de vigilancia para la Dirección ya que por medio de ella se tiene conocimiento sobre las actividades de la empresa y representa además una base para la toma de decisiones.

Estos informes deben ser:

- a) Veraces
- b) Oportunos
- c) Claros
- d) Uniformes

III).- PERSONAL:

Esta área esta encargada de efectuar un análisis de trabajo para lograr el mejor empleo de los Recursos Humanos.

a).- Entrenamiento.- Cada empresa podrá entrenar a su personal de acuerdo a sus necesidades y políticas por medio de cursos intensivos, los cuales se le darán al personal seleccionado antes que comiense a trabajar, si éstos cursos representan un alto costo para la empresa, se podrán hacer instructivos generales en los cuales se describan las actividades de la empresa y algunas veces puede ser una combinación de ambos.

b).- Eficiencia.- Después del entrenamiento, la eficiencia dependerá del juicio personal aplicado a cada activi

dad, y se manifestará cuando el personal ejecute su trabajo - con un máximo de seguridad y rendimiento.

c).- Moralidad.- Es el comportamiento de lealtad y honradez hacia la empresa, la profundidad con que se investigue la moralidad de las personas, variará de acuerdo al puesto - que va ha desempeñar, ejemplo: un Cajero debe de ser una - persona con buena moralidad y las investigaciones serán más-completas y profundas.

d).- Retribución.- Es la remuneración que recibe el -- trabajador por sus servicios, esto debe de ir de acuerdo a - la habilidad, responsabilidad, capacidad, el esfuerzo y las condiciones de trabajo.

IV.- SUPERVISION:

No basta con una buena organización, sino también, la-vigilancia constante para que el personal desarrolle los -- procedimientos a su cargo de acuerdo con los planes de la - organización.

La supervisión puede dividirse en dos formas:

a).- Directa.- Es la que realizan los Administradores o propietarios responsables del desarrollo del trabajo de - sus subordinados, a su vez éstos pueden revisar grados inferiores, y así sucesivamente hasta llegar a los empleados - de bajo nivel.

b).- Indirecta.- Las grandes empresas requieren por lo general un departamento de Auditoría Interna para asegurarse que los procedimientos funcionen adecuadamente. Vigilando constantemente dichos procedimientos por medio de pruebas - selectivas.

2.3 METODOS DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

Los métodos para evaluar los sistemas de Control Interno que se utilizan en la Auditoría son:

- a).- Método descriptivo
- b).- Método de Cuestionario y
- c).- Método Gráfico

METODO DESCRIPTIVO:

Este método consiste en la descripción de las diferentes actividades de los Departamentos o Funcionarios y Empleados y los Registros de Contabilidad que intervienen o forman parte del sistema. El Método Descriptivo, principalmente se aplica a negocios pequeños donde se carece de organigramas - y manuales de procedimientos.

A continuación se describe un memorándum de la descripción de procedimientos:

Compañía El Ultimo Esfuerzo, S.A.,
Efectivo en Caja y Bancos

"Las principales cuentas bancarias se llevan con cuatro Bancos. El Cajero prepara diariamente un estado de posición de efectivo que se somete para su revisión al tesorero. Cada tres meses se hace una estimación del efectivo de caja, - que es necesario también para la información del Tesorero.

Los registros de recibos y pagos de caja se llevan por el Cajero.

La principal fuente de ingresos de la Compañía son las ventas de sus productos. Ocasionalmente se registran in - -

gresos provenientes de ventas de propiedades e inversiones, - intereses sobre inversiones y varios cobros a empleados por - concepto de llamadas telefónicas.

Los desembolsos de caja, se describen bajo el rubro de - costos y gastos de operación. En el archivo permanente se incluye una lista de personas autorizadas por el Consejo de Administración para firmar cheques. Excepto en el caso de la - cuenta bancaria confidencial que se concilia mensualmente por el Jefe del Departamento de rayas, un empleado del Departamento de Contabilidad recibe del Departamento de Correo los estados bancarios, y ese empleado efectua las conciliaciones cada mes.

Se llevan fondos fijos por Cajeros en planta, en la oficina y en la Sucursal de "X", los fondos se reembolsan men --sualmente por medio de cheques a la órden de respectivos Ca - jeros. Los desembolsos se respaldan por comprobantes de caja chica debidamente aprobados con anticipación al pago por los Jefes de los Departamentos. Los comprobantes de caja chica - y los relativos documentos se cancelan con un sello de paga - do al reembolsarse los fondos".

b).- METODO DE CUESTIONARIO:

Consiste en el empleo de un cuestionario previamente -- formulado por el Auditor, el cual incluye preguntas respec--to como se efectúa el manejo de las operaciones y quien tie--ne a su cargo dichas funciones.

Estas preguntas se desarrollan de antemano en forma de - listas y deben de tener un encadenamiento lógico, en forma - tal que cada una sea consecuencia de la siguiente, procurando que éstas vayan de menor a mayor dificultad.

El método más usual es el de cuestionarios, esto depende del criterio del Auditor cual de los tres métodos debe elegir para obtener los mejores resultados del examen del Control Interno en cada una de sus actividades.

A continuación se presenta un ejemplo del cuestionario de Control Interno:

CUENTAS POR COBRAR

1.- La persona que maneje los auxiliares de clientes, debe ser ajena al manejo de efectivo y a la custodia y cobranza de los documentos y facturas.

2.- Es recomendable el envío periódico de estados de cuenta a los clientes. El envío control e investigación de las diferencias, si las hubiere, debe estar a cargo de personas ajenas a crédito, cobranzas y registro de cuentas por cobrar.

3.- Persona ajena a crédito y cobranzas, debe preparar relaciones por antigüedad de saldos, y enviarla a funcionario competente.

4.- Funcionario responsable ajeno a crédito y cobranzas, registro de operaciones y venta, debe autorizar, por escrito, la cancelación de cuentas incobrables.

5.- Es conveniente que contabilidad controle las cuentas por cobrar canceladas y vigile que periódicamente se hagan gestiones de cobro.

6.- En el caso de documentos por cobrar debe existir un auxiliar que contenga, como mínimo:

- a).- Número de documento
- b).- Nombre del deudor
- c).- Vencimiento
- d).- Importe

7.- Debe existir una política definida por escrito, para la expedición de documentos o la redocumentación de cuentas por cobrar. En el caso de que no exista esa política o que se salgan de ella, debe obtenerse autorización de

funcionario responsable, independiente de ventas y cobranzas.

8.- Persona independiente de cobranzas debe efectuar ar-
queos periódicos de documentos y facturas, y debe reportar las
diferencias, en su caso, o funcionario competente.

9.- En general, los intereses deben contabilizarse en el
momento de expedir la documentación que los ampare y regis --
trarse con crédito a resultados conforme se devengan.

c).- METODO GRAFICO:

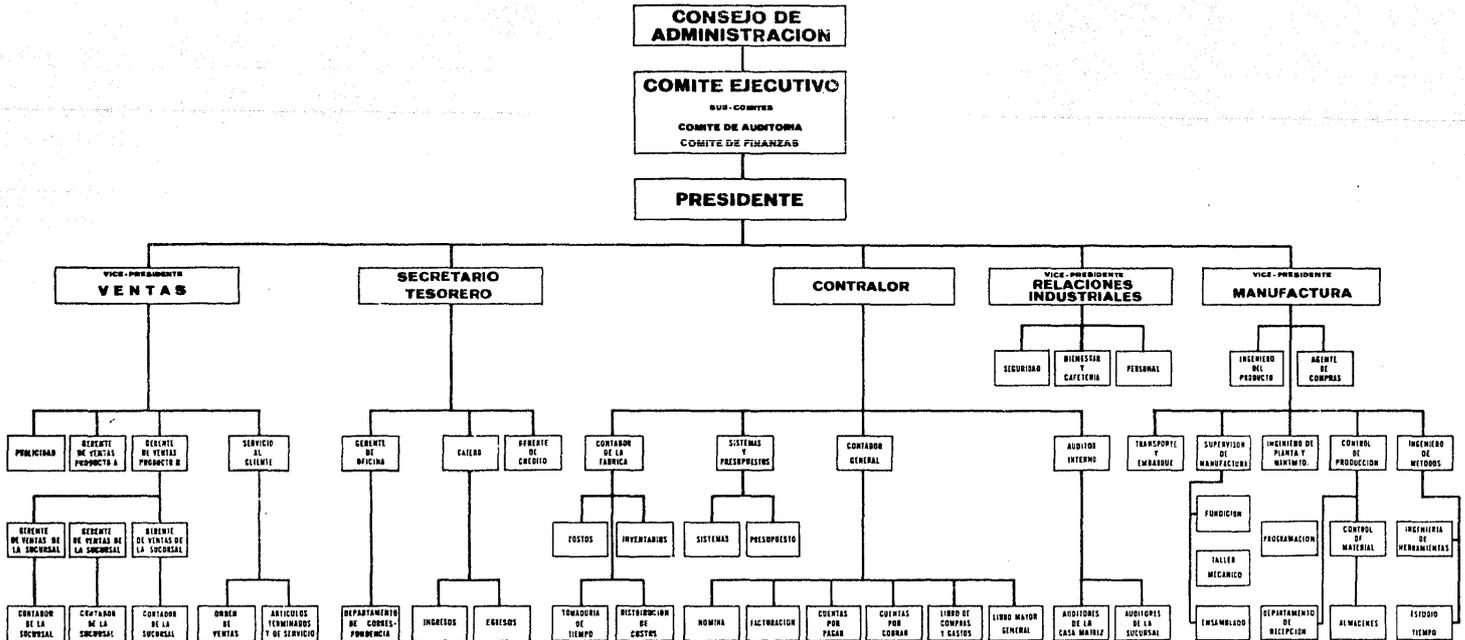
Es aquel que señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones, a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para la ejecución de las operaciones.

A continuación se presentan gráficas de organización -- que describen la división de funciones y que proporciona un método para un control interno eficiente:

La Organización Completa	1
Nivel Máximo de Supervisión	2
La Organización en Contraloría	3
La Organización en Ventas - Te - sorero - Relaciones Industria- les y Manufactura	4

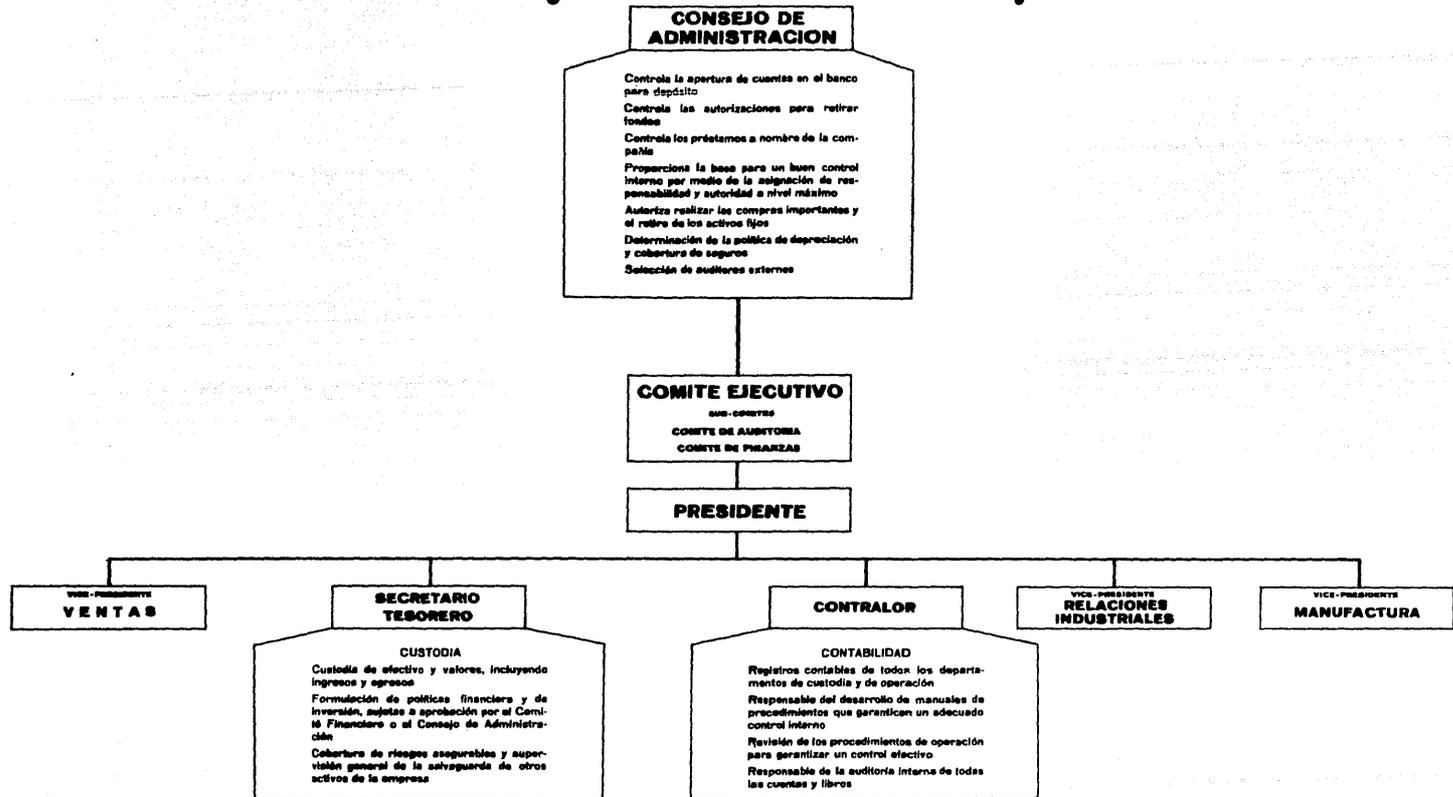
GRAFICA DE ORGANIZACION

OBTENIDA DE UN CASO PARA ESTUDIO, MOSTRANDO LA DIVISION DE LA RESPONSABILIDAD FUNCIONAL EMPLEADA COMO BASE PARA EL CONTROL INTERNO



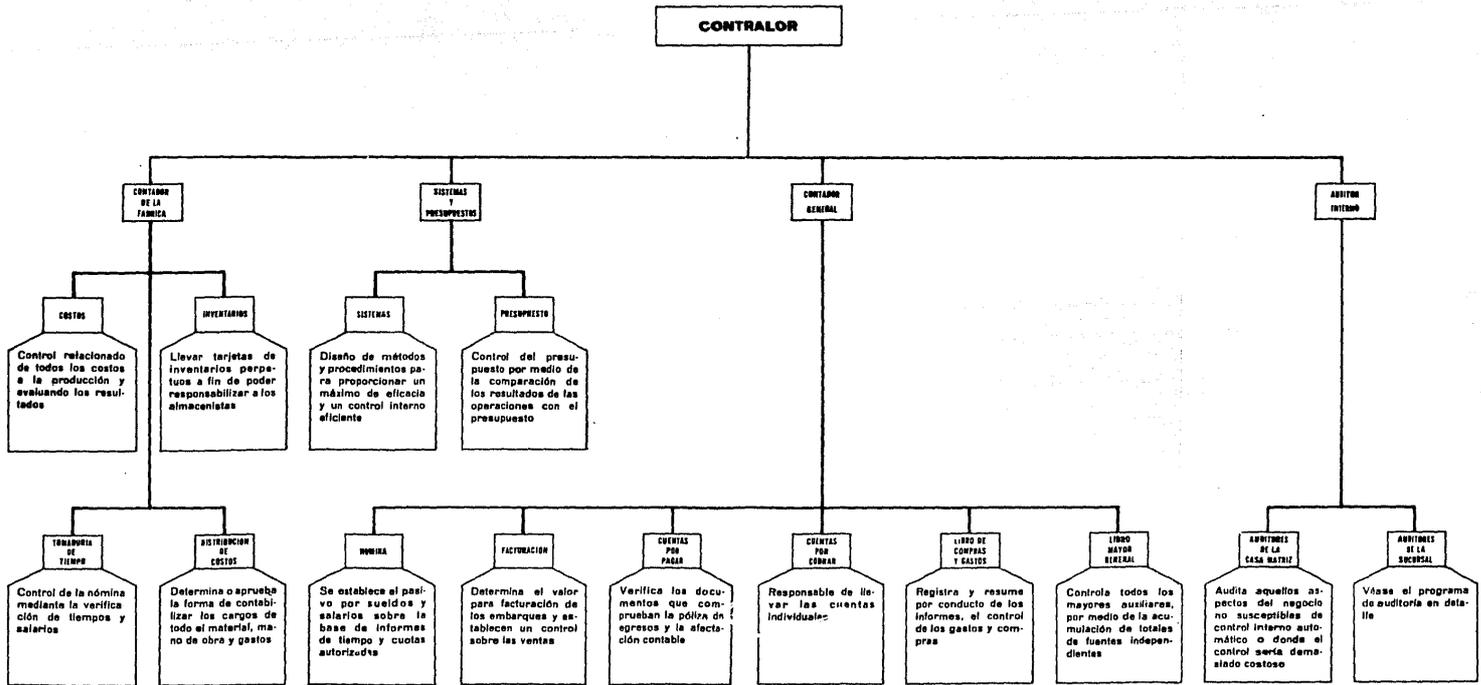
NIVEL MAXIMO DE SUPERVISION

GRAFICA DE ORGANIZACION, QUE MUESTRA LAS SEPARACIONES NECESARIAS DE LAS OBLIGACIONES, PARA OBTENER UN EFICAZ CONTROL INTERNO



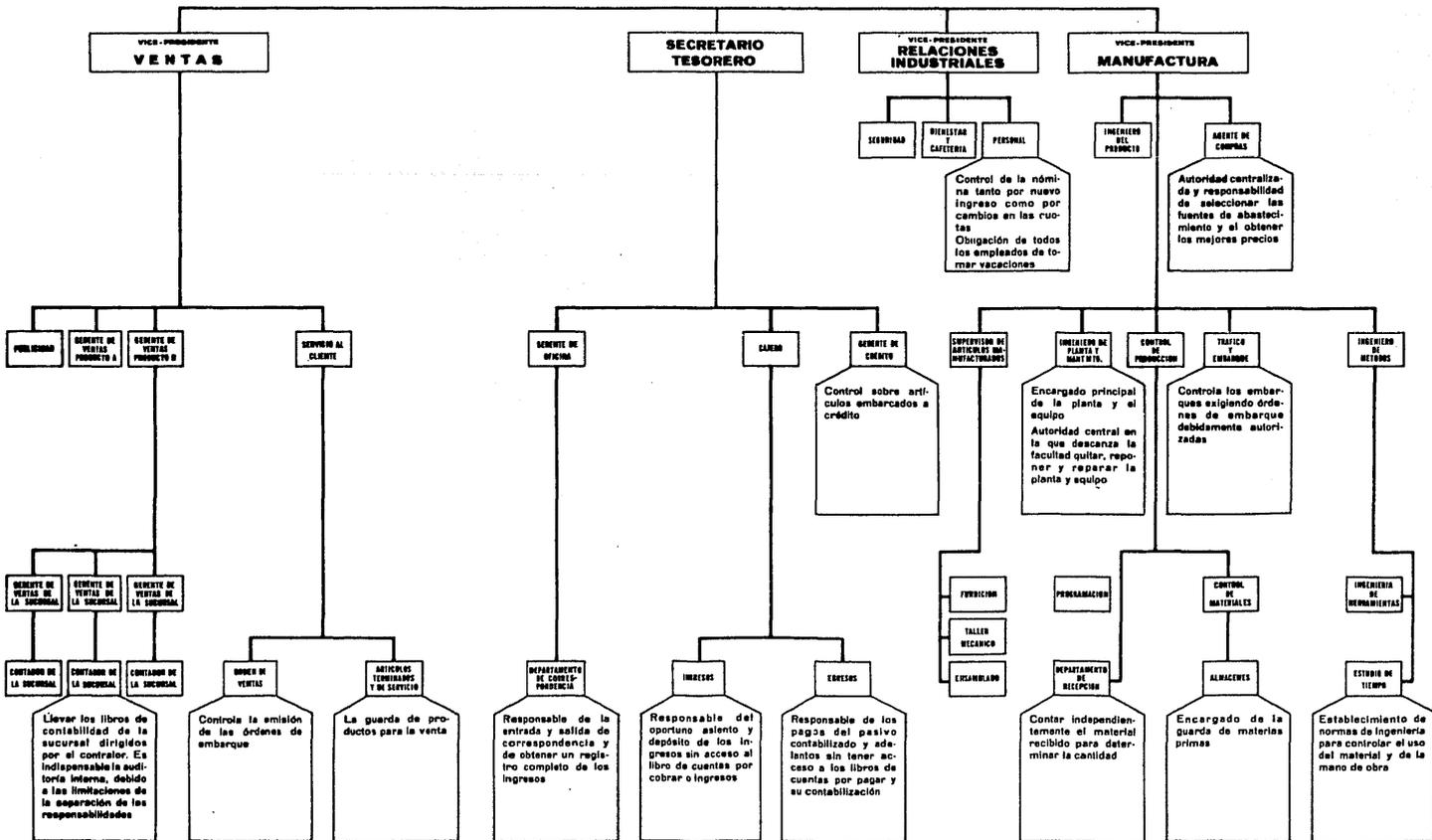
GRAFICA DE ORGANIZACION

**DEL DEPARTAMENTO DE CONTRALORIA QUE DESCRIBE
LAS FUNCIONES QUE INVOLUCRAN AL CONTROL INTERNO**



GRAFICA DE ORGANIZACION

DE TODOS LOS OTROS DEPARTAMENTOS QUE DESCRIBE
LAS FUNCIONES RELACIONADAS CON EL CONTROL INTERNO



2.4. CARTA DE OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS AL CONTROL - - INTERNO.

En la mayor parte, al término de cualquier trabajo de Audi
toría es costumbre de presentar una carta de observaciones y su
gerencias, donde se hacen notar algunas deficiencias de Control
Interno, observadas en el curso de la Auditoría.

Así como también se hacen algunas recomendaciones que de -
ben de considerar para su mejor funcionamiento del Sistema del-
Control Interno de las Operaciones.

El uso de cuestionarios es el más usual para negocios gran
des, ya que su revisión al Control Interno, facilita la superví
sión y evita las posibles omisiones del Auditor, al hacer la --
valuación del Control Interno.

Los puntos que pueden incluirse en una carta de observa -
ciones y sugerencias solamente están limitados por la prepara-
ción del Auditor, por el alcance de su revisión y por su juicio
personal.

A continuación se mencionan algunos aspectos que originan-
la carta de observaciones y sugerencias:

- a).- Falta de tener una política de capitalización de los
Activos Fijos
- b).- La cobertura de seguros es insuficiente
- c).- No se tiene control sobre las mercancías devueltas
- d).- Por no efectuarse conciliaciones bancarias oportu -
namente
- e).- Porque no se tiene tarjeta individual por cada Activo
Fijo
- f).- No se tiene un control adecuado por los intereses de
los préstamos
- g).- etc.

Para tener una idea de la carta de observaciones y sugeren
cias, se menciona a continuación un ejemplo de la forma como de
be de presentarse:

Sr. Julio Moguel Rios
Director General
INDUSTRIAS CHIAPAS, S.A.,
P r e s e n t e.

Estimado señor Moguel:

Con motivo de la revisión de los estados financieros de INDUSTRIAS CHIAPAS, S.A. , al 31 de octubre de - 1982 hemos preparado la presente carta de comentarios y sugerencias, esperando les sea de utilidad.

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

COMENTARIOS DEL RESPONSABLE

E f e c t i v o

1.- Al 31 de octubre de 1982 existían 2 cuentas bancarias cuyo saldo \$ 53,420.00 no se movió durante todo el ejercicio.

Consideramos sería conveniente se cancelaran estas cuentas y no tener inactivo este dinero.

2.- No se están efectuando las conciliaciones - bancarias con la debida oportunidad .

Al 27 de diciembre de 1982 no se habían elabo - rado las conciliaciones del mes de noviembre. La -- oportuna elaboración de las conciliaciones mejoraría su control interno.

Se procederá a cancelar estas cuentas lo más pronto posible.

Con la nueva reestructuración administrativa- se contempla la oportuna elaboración de concilia - ciones. Responsabilizando a los contadores de - cada compañía de este trabajo.

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

COMENTARIOS DEL RESPONSABLE

Cuentas por cobrar

3.- No se sigue la práctica de elaborar relaciones de cuentas por antigüedad de saldos.

En virtud que esta información es una herramienta útil para vigilar y agilizar la cobranza de los clientes que se atrazan, se recomienda que se preparen estas relaciones como parte integrante de los estados financieros mensuales.

4.- Por lo que se refiere a los saldos de los clientes de las sucursales A y B se desconoce la situación en que se encuentran.

Les recomendamos que a la brevedad posible se realicen los trabajos necesarios para determinar la contabilidad de los saldos.

Inventarios

5.- No se tiene un control sobre los vales de almacén.

Es conveniente que para fortalecer el control interno, invariablemente todos los vales de salida del almacén estén firmados por la persona que solicitó el material y también establecer series de vales diferentes para cada tipo de consumo (materia prima, productos comprados y otros).

No serán admitidos estados financieros mensuales sin que contengan la relación de antigüedad de saldos y las explicaciones de aquellos clientes que se exceden en su plazo de crédito.

Se llevará a cabo lo antes posible un arreglo de la cartera de las sucursales y se tomarán las medidas que se consideren necesarias para evitar estas situaciones y agilizar la cobranza de estos saldos.

Con el nuevo sistema de costos (el cual se implementará en el ejercicio 82 83) se solucionará este problema.

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

COMENTARIOS DEL RESPONSABLE

Activo fijo

6.- En la cuenta "construcciones" se registró el montaje de una estructura metálica para una grúa por \$67,000.00 y en consecuencia se está depreciando a la tasa del 5% .

Consideramos que este activo podría considerarse como maquinaria y depreciarse a la tasa del 10%.

7.- No se tienen tarjetas individuales para controlar los activos fijos.

Estas tarjetas deben contener como mínimo:

- a) Descripción
- b) Ubicación
- c) No. de control de inventario
- d) Valor de adquisición
- e) Tasa de depreciación
- f) Depreciación del año y acumulada

Pagos anticipados

8.- Los activos fijos y los inventarios se aseguraron en \$9.9 millones, siendo el valor en libros al 31 de octubre de 1982 de \$17.1 millones.

En caso de algún siniestro la compañía se encuentra desprotegida en una proporción importante.

Por otra parte les recordamos que en esta época inflacionaria es conveniente asegurar sus activos al valor de reposición.

Se implantará una serie de políticas de control y estabilización que tenderán a suprimir este tipo de errores. Esta situación quedó corregida con ajuste de auditoría.

Dentro de los planes del nuevo ejercicio -- (82-83) se contempla la implantación de estos -- controles, así como practicar un inventario físico de estos activos.

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

Documentos por pagar

9.- La Compañía no tiene por política verificar el cálculo de los intereses que le cobran las Instituciones bancarias.

Esto lo pudimos apreciar al momento de tratar de verificar el cálculo de los intereses por las cartas de crédito, contratados con BANCOMER, S.A., ya que no nos pudieron informar la tasa de interés que les cobran.

Participación de los trabajadores en las utilidades

10.- No se nos pudo mostrar el acta de aceptación de utilidades, lo cual contraviene lo dispuesto en el artículo 125 de la Ley Federal del Trabajo.

Es recomendable que todos los años se elabore esta acta.

Ventas

11.- Las listas de precios no contienen todos los artículos que se venden, tal es el caso de los Artículos "X" y "Z".

A fin de evitar errores al elaborar factura - ción les sugerimos que todos los artículos se incluyan en las listas de precios.

COMENTARIOS DEL RESPONSABLE

Dentro de la nueva reestructuración administrativa se contempla el que cada compañía tenga conocimiento de todas las operaciones realizadas, ya que en el pasado una sola persona controlaba todo.

Se tratará en este ejercicio de tener un buen control del archivo de todos los documentos importantes.

Se llevará a cabo una revisión de las listas de precios, en la cual se contemplará como objetivo que todos los artículos con los cuales se comercializa queden incluidos.

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS

12.- No se tiene definido por escrito la política de descuentos a clientes.

13.- Actualmente no queda evidencia de que el cliente recibió la mercancía que le fue vendida.

Se sugiere recabar en alguna copia de la factura remisión la firma del cliente, como evidencia de haber entregado la mercancía, a fin de evitar posibles problemas al momento del cobro.

Estamos a sus órdenes por cualquier aclaración o comentario sobre el contenido de la presente.

COMENTARIOS DEL RESPONSABLE

Se tiene un proyecto de un manual de crédito y cobranzas, el cual contendrá la política de des cuentos.

En lo futuro no será entregada ninguna mercancía sin que antes no se haya recabado la firma de recibido por parte del cliente y quedará anexada al expediente del cliente en el Departamento de Ventas.

A T E N T A M E N T E .

DESPACHO MENDOZA Y ASOCIADOS, S. C.

C.P. JOSE LUIS MENDOZA CH.

CAPITULO III

3. DESARROLLO DE LA AUDITORIA DE OPERACIONES

3.1 Planeación

3.2 Programa de trabajo

3.3 Procedimientos

3.4 Supervisión

PLANEACION:

La Planeación del trabajo de Auditoría consiste en la previsión de los procedimientos que se van a emplear, de la extensión que se les va a dar, la oportunidad en que van a ser utilizados y del personal que debe intervenir en el trabajo.

La información necesaria para planear adecuadamente el trabajo de Auditoría se obtiene de diversas maneras, de acuerdo con la naturaleza y las condiciones particulares de la Empresa, dentro de las cuales se mencionan las siguientes:

1.- Entrevistas con el cliente.

Estas pláticas tienen como finalidad determinar el servicio requerido por el cliente, cual es el objetivo que se persigue y las condiciones en que deberá realizarse. En esta etapa permite al Auditor darse cuenta de cuales son los aspectos que mas le preocupan a su cliente y conocer en términos generales la estructura, organización, objetivos, políticas, sistemas y procedimientos de la empresa.

2.- Entrevista con Funcionarios.

Después de obtener la mayor información posible de la persona que solicitó sus servicios, el Auditor deberá pedir que le informen acerca de sus principales empleados y funcionarios indicándole sus puntos, autoridad y obligación dentro de la empresa, para ponerse en contacto con ellos y pedirles directamente ciertas informaciones de interés que le ayudarán a planear su trabajo.

3.- Visita a las Instalaciones.

Es conveniente que haya una visita a la planta lo que le permitirá observar como se efectúan las operaciones y detectar-

muchas pistas de posibles problemas en los controles operacionales o en la realización de las operaciones. La visita a los almacenes le servirá para darse idea de los problemas de los inventarios, de la eficiencia y en general del control interno sobre el movimiento de las mercancías.

4.- Inspección de Documentos.

Al Contador de la empresa le pedirá que le proporcione un catálogo de cuentas y el instructivo, para ver como se registran las operaciones de la empresa. Posteriormente observará los libros, registros auxiliares y archivo para ver si la información la proporcionaron oportunamente y si el archivo esta ordenado.

5.- Análisis de los Estados Financieros.

El objeto del análisis de los Estados Financieros es obtener información básica sobre el volumen y la naturaleza de las operaciones de la empresa.

Los procedimientos de análisis que se implanten y el grado de formalidad con que se apliquen dependerá del buen juicio del Auditor, al análisis que el cliente nos proporcione es una fuente fecunda de información.

6.- Estudio y evaluación del Control Interno.

Por último se hará un estudio y evaluación preliminar del Sistema de Control Interno de la empresa, para poder efectuar una planeación correcta del trabajo de Auditoría.

Una vez realizado el estudio previo de la situación administrativa y financiera de la empresa, que le permitirá al Auditor tener una idea general del medio en el que se desarrolla la operación y sus relaciones inmediatas en otras operaciones, se procederá a elaborar un programa de trabajo.

PROGRAMA DE TRABAJO

Un programa de trabajo es "un enunciado lógicamente ordenado y clasificado con los procedimientos de auditoría que han de emplearse, la extensión que se les ha de dar y la oportunidad en que se han de aplicar",

La finalidad del programa es guiar al Auditor en su trabajo, ya que le proporciona un ordenamiento adecuado y un medio que le da seguridad sobre el cumplimiento de los puntos -- contenidos en su plan, para salvaguardarlo de que no se omitirá ningún punto de la revisión.

El programa de auditoría no debe ser rígido e inflexible, sino lo suficientemente flexible para hacer frente a circunstancias no previstas o a elementos no conocidos que exijan hacer variaciones o ampliaciones a los programas de trabajo es tablecidos inicialmente.

A continuación se describe un ejemplo de programa de trabajo desde el punto de vista de Auditoría Externa.

<u>SECCION</u>	<u>P R O C E D I M I E N T O S</u>
----------------	------------------------------------

0	Puntos pendientes
1	Balanza de comprobación
2	Actas y contratos
3	Control Interno
4	Abogados (confirmación)
5	Sistema contable
6	Presupuestos
7	Impuestos

a).- I.S.P.T., 1% educación, 5% - -
INFONAVIT.

b).- I.M.S.S.

c).- I.V.A.

SECCION

PROCEDIMIENTOS

- d).- I.S.R.
- e).- Asistencia Técnica
- f).- P.T.U.
- g).- Convenios

8 Seguros y Fianzas

- a).- Confirmaciones
- b).- Arqueos
- c).- Conexión contra resultado
- d).- Conexión contra pagos anticipados

9 Personal

- a).- Prueba de nóminas
- b).- Prueba de expediente
- c).- Verificación de las altas, modificación de salario y bajas del I.M.S.S.

10 Bancos

- a).- Sumaria
- b).- Análisis de movimiento
- c).- Conciliaciones
- d).- Confirmaciones
- e).- Prueba de ingresos y egresos
- f).- Arqueos

11 Inversiones en acciones

- a).- Sumaria
- b).- Arqueos
- c).- Valuación de acciones

SECCION

PROCEDIMIENTOS

12

Clientes

- a).- Sumaria
- b).- Confirmaciones
- c).- Arqueos
- d).- Cobros posteriores
- e).- Antigüedad de saldo
- f).- Resumen de procedimiento

13

Documentos por cobrar

- a).- Sumaria
- b).- Confirmación
- c).- Cobros posteriores
- d).- Arqueos

14

Deudores diversos

- a).- Sumaria
- b).- Confirmación
- c).- Cobros posteriores

15

Inventarios

- a).- Sumaria
- b).- Pruebas físicas
- c).- Pruebas de compras nacionales y extranjeras
- d).- Valuación costo unitario materia prima
- e).- Valuación costo unitario producción en proceso
- f).- Valuación costo unitario artículos terminados
- g).- Análisis gastos de producción global y documental

SECCION

PROCEDIMIENTOS

- h).- Análisis gastos mano de obra global y documental
 - i).- Revisión del método valuación del inventario
 - j).- Confirmación a Agentes Aduanales
 - k).- Estado de costo de producción y ventas
 - l).- Resumen de valuación de inventarios
- 16 Activo fijo
- a).- Sumaria
 - b).- Estadísticas por año de adquisición
 - c).- Verificación de altas y bajas del acti
 vo fijo
 - d).- Cálculo de la depreciación
 - e).- Revaluaciones
- 17 Activo diferido
- a).- Sumaria
 - b).- Estadística por año de adquisición
 - c).- Verificación de las altas y bajas
 - d).- Cálculo de la amortización
- 18 Pagos anticipados
- a).- Sumaria
 - b).- Análisis de movimientos
 - c).- Revisión documental
 - d).- Análisis de antigüedad
- 19 Compañías filiales (intercompañías)
- a).- Sumaria

SECCION

PROCEDIMIENTOS

- b).- Confirmaciones
 - c).- Análisis de movimiento
- 20 Cobros anticipados
- a).- Sumaria
 - b).- Confirmaciones
 - c).- Revisión documental
- 21 Proveedores
- a).- Sumaria
 - b).- Confirmación
 - c).- Análisis de antigüedad de saldos
 - d).- Pagos posteriores
- 22 Documentos por pagar
- a).- Sumaria
 - b).- Confirmación
 - c).- Análisis de antigüedad de saldos
 - d).- Pagos posteriores
- 23 Acreedores diversos
- a).- Sumaria
 - b).- Confirmación
 - c).- Análisis de antigüedad de saldo
 - d).- Pagos posteriores

SECCION

PROCEDIMIENTOS

- 24 Impuestos por pagar
- a).- Sumaria
 - b).- Análisis de movimiento
 - c).- Conexión otras secciones
- 25 Pasivos a largo plazo
- a).- Sumaria
 - b).- Confirmación
 - c).- Análisis de antigüedad de saldos
 - d).- Pagos posteriores
- 30 Capital contable
- a).- Sumaria
 - b).- Análisis de movimientos
 - c).- Verificación de los libros de Asamblea
- 40 Ventas
- a).- Sumaria
 - b).- Prueba de ventas
 - c).- Conexión con impuestos
- 41 Gastos de operación
- a).- Sumaria
 - b).- Prueba global
 - c).- Prueba documental

ECCION

PROCEDIMIENTOS

- 42 Otros gastos y productos
- a).- Sumaria
 - b).- Prueba global y documental
- 43 Gastos y productos financieros
- a).- Sumaria
 - b).- Prueba global
 - c).- Prueba documental
- 50 Dictamen DAFF.

3.3. PROCEDIMIENTOS:

La Comisión de Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., nos dice: "El conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos y circunstancias relativas a los Estados Financieros sujetos a examen mediante los cuales el Contador Público obtiene las bases para fundamentar su opinión. Asimismo, señala las técnicas de auditoría generalmente aceptadas, las cuales son: Estudio general, - análisis, inspección, confirmación, investigación, declaraciones, - certificaciones, observación y cálculo.

Es necesario llevar a cabo un examen de las operaciones realizadas a fin de determinar si dichas operaciones y sus controles están funcionando en la forma determinada por los ejecutivos y supervisores del área.

La comparación de las operaciones y sus controles actuales, - pueden hacerse contra los manuales de procedimientos que existan o contra las opiniones de los responsables del área a los cuales se hayan entrevistado.

La revisión consiste en seleccionar una muestra de las operaciones y analizarla en detalle. El tamaño de la muestra inicial, puede determinarse utilizando el juicio del auditor o a través de técnicas de muestreo estadístico.

En el caso de que se encuentren desviaciones entre lo establecido y la realidad, el auditor debe aumentar sus muestras hasta el momento en que llegue a una conclusión.

Durante la revisión, el auditor debe determinar si:

1. La estructura organizacional y las responsabilidades - asignadas están de acuerdo con los controles planeados

por los responsables.

2. Se siguen los procedimientos establecidos.
3. Los procedimientos y controles establecidos proveen una -
coordinación efectiva con otros departamentos.
4. Los registros y los informes son completos, oportunos, --
reales y su información significativa.
5. Los estándares de actuación proveen una base efectiva pa-
ra evaluar los resultados operativos.

La principal herramienta con que debe contar el Auditor In-
terno para llevar a cabo la verificación, es una guía que mencione
para cada función a revisar, los requerimientos mínimos de control
con que debe contarse, así como, los procedimientos de revisión re
comendados. Como un elemento muy importante en la preparación de
la guía, es recomendable la formulación de diagramas que muestren
el flujo de las operaciones realizadas.

3.4. SUPERVISION

La supervisión se ubica en donde se desarrolla una actividad que requiere un cierto grado de control de calidad, la razón de ser de la misma no es unicamente prurito superfluo, sino mas bien un celo profesional para hacer mejor las cosas.

Los principales objetivos de la supervisión son los siguientes:

- a).- Obtener la calidad prevista del trabajo realizado o en su caso mejorarlo.
- b).- Lograr eficiencia de operación
- c).- Motivar al personal, impulsándolo a superarse y hacer mejor su trabajo.

Es recomendable dejar evidencia de la supervisión del trabajo en las siguientes formas:

- a).- Anotando sus iniciales sobre los papeles de trabajo preparados por los Auditores o Gerente de Auditoría.
- b).- Mediante cuestionarios de supervisión diseñados.
- c).- Mediante la preparación de un memorándum resumen de la revisión que ayude, tanto al personal que realiza el trabajo de auditoría, como a las diferentes personas que desarrollaron funciones de supervisión.
- d).- Debe determinarse que todas las conclusiones y afirmaciones para incluirse en el informe esten apoyados en pape-

les de trabajo.

Una vez cubierto este requisito, lo siguiente es la presentación del informe.

C A P I T U L O I V

4. I N F O R M E

4.1 C o n c e p t o

4.2 R e q u i s i t o s d e l I n f o r m e

4.3 P r e s e n t a c i ó n d e l I n f o r m e

4.1 CONCEPTO

El informe de la Auditoría Operacional es el producto terminado del trabajo realizado y frecuentemente es el único que conocen los Ejecutivos de la Entidad en relación a la labor desarrollada por el Auditor Interno.

Su contenido debe enfocarse a resaltar objetivamente, en su caso, las soluciones a los problemas determinados en relación a:

- a).- La eficiencia operativa de la entidad
- b).- A los controles operacionales establecidos.

A continuación se presenta un cuadro sobre la elaboración del informe:

DISCUSION DEL
BORRADOR CON
LOS INVOLUCRADOS

ELABORACION
DEL
INFORME

INFORME
DEFINITIVO

DISCUTIR CON LOS INVOLUCRADOS EL BORRADOR DEL INFORME CON EL OBJETO DE OBTENER UN DOBLE PROPÓSITO, EL DE ASEGURARSE DE QUE SEAN HALLAZGOS REALES Y QUE LOS INVOLUCRADOS COINCIDEN CON SU EXISTENCIA PRECISAMENTE EN LA FORMA EN QUE LO DESCRIBE EL BORRADOR.

UN OBJETIVO ADICIONAL DE ESTA DISCUSION ES CONVENCER A LOS INVOLUCRADOS A FIN DE QUE HAGAN FRENTE COMUN CON EL AUDITOR AL PRESENTAR EL DIAGNOSTICO DEFINITIVO A LA ALTA GERENCIA.

IMPORTANCIA - ES EL PRODUCTO TERMINADO DEL TRABAJO REALIZADO POR EL AUDITOR.

NATURALEZA, - POR LA NATURALEZA DE LA AUDITORIA OPERACIONAL.

EL INFORME DEBE TENER LA NATURALEZA DE DIAGNOSTICO.

ESTRUCTURA - a) ALCANCE Y LIMITACIONES DEL TRABAJO
b) SITUACIONES QUE AFECTAN DESFAVORABLEMENTE LA EFICIENCIA OPERACIONAL
c) SUGERENCIAS PARA MEJORAR LA EFICIENCIA

EVALUACION Y EFECTO DE LOS PROBLEMAS PRESENTACION EN EL INFORME LOS EFECTOS DE LA INEFICIENCIA EXISTENTE.

RESPONSABILIDAD - INFORMAR LOS PROBLEMAS ENCONTRADOS Y SUGERIR POSIBLES SOLUCIONES.

FORMA - EL RESULTADO DE LA AUDITORIA SE PRESENTA INVARIABLEMENTE POR ES CRITO.

4.2 REQUISITOS DEL INFORME

La redacción del informe, debe contener requisitos mínimos - de calidad en su elaboración, ya que es lo único que llegan a ver los ejecutivos, y es a través del cual como juzgarán la eficiencia o deficiencia del trabajo realizado, por lo tanto, es necesario -- tener presente en la elaboración del informe ciertos requisitos -- como son:

- a).- Breve
- b).- Objetivo
- c).- Oportuno

a) BREVE

Los Ejecutivos tienen poco tiempo de leer un informe voluminoso en donde se pierda en un mar de disfraces y modismos que se utilizan con el propósito de atraer la atención en la lectura del mismo, esto en lugar de atraerlos los aburre y puede darse el caso de que las conclusiones se pierdan entre ese volumen de palabras y de esa forma no se lleven los objetivos principales de un informe. Por esta razón es necesario que el informe sea breve en la exposición de las deficiencias y sus consecuencias así como en nuestras conclusiones y recomendaciones, que se utilice un lenguaje claro y preciso y siempre pensando en las personas que tendrán que leerlo, si es necesario, suprimir el uso de palabras técnicas que pueden confundir la interpretación del lector. De la eficiencia con que se desarrolle éste requisito, dependerá el grado en que se interesen los Ejecutivos en el contenido del Informe.

b) OBJETIVO

El ser objetivos en nuestra redacción del informe es que a través de ello lograremos mantener la atención y el interés en la lectura.

Existe varias formas de ser objetivos en la redacción del informe, además, de la objetividad literal, tales como: Gráficas, Cuadros NÚméricos, Diagramas, etc. que facilitarán la comprensión clara y precisa de los hechos que deseamos dar a conocer, para lograr ésta objetividad, tendremos suficientes elementos si cumplimos con cuantificar las deficiencias y consecuencias antes mencionadas.

c) OPORTUNO

Otro requisito muy importante es el de oportunidad ya que sin éste punto, todo el trabajo y esfuerzo para realizar el informe, perdería el objetivo principal de una de las técnicas primordiales de la Administración, que es la toma de decisiones.

Por ésta razón es aconsejable que el informe se desarrolle paralelamente con el trabajo, ya que, con la terminación de éste diferirá en mucho la terminación del informe, logrando entonces cerrar el ciclo que requiere la elaboración de un Informe adecuado conforme lo necesite el cliente.

4.3 PRESENTACION DEL INFORME

El Informe como se ha comentado, es el producto final del trabajo realizado y es lo único que llega a conocer el cliente, por ello, se hace necesario que cubra ciertos requisitos, como los mencionados anteriormente, es preciso que el informe que realiza el Auditor Interno sobre las operaciones de la Empresa contenga los siguientes elementos:

- a).- Introducción
- b).- Alcance de la revisión
- c).- Limitaciones
- d).- Resultados
- e).- Sugerencias

Antes de comentar en que consiste cada uno de éstos puntos del informe, existe una carta de presentación que sería la primera hoja del Informe. Para la elaboración de esta carta de presentación antes debemos saber a quien será dirigido el Informe, ya que de ello dependerá el estilo que se use para su formulación, pues esta persona es quien juzgará la calidad y contenido del trabajo.

Para una mejor comprensión se menciona un ejemplo de la carta de presentación desde el punto de vista de Auditoría Externa.

Sr. Luis de la Fuente,
Director General,
La Comercial, S. A.,
México, D.F.

Estimado Licenciado:

De acuerdo a las instrucciones, hemos llevado a cabo la Auditoría de Operaciones de la Función Finanzas de la Comercial, S.A., con el propósito de brindarles recomendaciones concretas para el mejoramiento de los sistemas y procedimientos en uso.

Se anexa a la presente el informe derivado de nuestro trabajo, esperando colaborar al incremento de eficiencia de la Compañía.

Agradecemos la confianza depositada en este despacho para la ejecución de éste tipo de trabajo y quedamos a sus órdenes para cualquier aclaración con relación al contenido del mismo.

Atentamente

Despacho Mendoza y Asociados, S.C.,
C.P. José Luis Mendoza.

ELEMENTOS DEL INFORME:

INTRODUCCION.

Dirigida al lector del informe refiriéndose, además, a los - objetivos o instrucciones que se le giraron al Auditor para dar -- marcha al trabajo.

ALCANCE DE LA REVISION

Por alcance entendemos la profundidad de las investigaciones, las áreas que se han examinado y evaluado, una breve descripción -- de las técnicas que se emplearon, así como de los Auditores y Es -- pecialistas que intervinieron, en ocasiones, es conveniente mencionar brevemente cual fué el trabajo desarrollado por cada Auditor.

LIMITACIONES

Es común que durante el desarrollo de la Auditoría se le presenten al Auditor situaciones que le impiden ejecutar su labor en - forma normal o a su entera satisfacción, como son, falta de coope - ración del personal, Registros Contables sin actualizar, etc.

RESULTADOS

En esta sección se detallaron los resultados del trabajo -- llevado a cabo, cuidando de dejar perfectamente claro y soportan - do todas y cada una de las aseveraciones que se presentan.

SUGERENCIAS

Como corolario al trabajo desarrollado, se asentarán las su - gerencias que se juzguen pertinentes y que están en congruencia --

con los resultados reportados.

Por último podemos decir que el informe es de gran importancia ya que en muchas ocasiones un buen trabajo de revisión y de determinación de problemas se desperdicia al realizar un informe inadecuado que no comunica eficientemente las ideas a los responsables de tomar la decisión.

Además de los elementos mencionados con anterioridad, se deben de tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Resaltar los elementos que mejoren la realización de las operaciones de la empresa. La persona que reciba el informe se interesará más en los cambios de procedimientos que reduzcan costos que en aquellos que sólo aumenten el control interno.
- Eliminar los aspectos que no requieran atención de los Ejecutivos de la empresa.
- Redactar el reporte en la forma más concreta posible en términos de la persona que va a leerlo.
- Incluir la crítica de los elementos constructivos y que esté soportada por información real y objetiva.
- Mencionar el hecho de que las conclusiones han sido suficientemente discutidas con los funcionarios afectados por ellas, y presentarlas como recomendaciones conjuntas. En el caso de que no se llegue a un acuerdo deben mencionarse los dos puntos de vista con el detalle necesario que permita a los altos ejecutivos tomar una decisión.

C A P I T U L O V

EJEMPLIFICACION DE LOS OBJETIVOS
Y PROCEDIMIENTOS PARA LA REVI -
SION DE LOS ACTIVOS FIJOS.

GENERALIDADES.

La Contabilidad tiene por objetivo registrar, clasificar - y resumir en forma adecuada las transacciones y hechos de carácter financiero de una Empresa o negocio. Lo anterior con el fin de proporcionar a la Gerencia General un informe de dichas transacciones, los cuales son presentados por medio de los Estados Financieros.

Los Estados Financieros, son los documentos que se elaboran con el propósito de presentar un informe verídico de la marcha de la administración y se refiere a la situación financiera de la inversión en el negocio y los resultados logrados durante el período que se informa.

Esta información que proporciona los Estados Financieros es de interés a diversas personas:

ACCIONISTAS:

- a).- Podrán conocer el grado de seguridad de sus inversiones y de la productividad, así como, las modificaciones que ha sufrido dicho patrimonio.
- b).- Para poder tener mayor visión en futuras -- planeaciones encaminadas a incrementar las utilidades.

ACREEDORES:

Para conocer la solvencia de la Empresa, - con la finalidad de otorgamiento de crédito en el momento que sea requerido.

GOBIERNO:

Principalmente en el aspecto fiscal, con-
objeto de enterarse si la Empresa le está
declarando los Impuestos de acuerdo a la
Ley.

ADMINISTRADORES:

- a).- Para poder observar el funcionamiento de-
sus controles administrativos, los cuales
determinen la efectividad de las operacio-
nes
- b).- Conocer la efectividad que han tenido en-
el manejo del patrimonio de los Accionis-
tas o Propietarios.

TRABAJADORES:

Es de importancia para la clase trabaja-
dora conocer los resultados de las opera-
ciones de la empresa, ya que es un elemen-
to para el desarrollo económico de la mis-
ma, que deben de respetar las obligacio-
nes y derechos estipulados en la Ley Fede-
ral de Trabajo Artículo 125 respecto a la
participación de los trabajadores en las
utilidades de la Empresa.

Dentro de la estructura del balance general, existe un ru-
bro denominado Activo Fijo, el cual por su importancia que re-
presenta, es clasificado por separado de las demas cuentas que-

intervienen en dicho Estado Financiero.

El Activo Fijo, son las propiedades, bienes materiales o - derechos que en el curso normal de las empresas o negocios no - están destinadas a la venta, sino que representa la inversión - del capital de una empresa para la fabricación de sus artículos - para su venta.

El Activo Fijo se clasifica en dos grupos que son:

- a).- Tangibles
- b).- Intangibles

a).- TANGIBLES :

1.- Propiedades, planta y equipo

a).- sujetos a depreciación:

- Edificios
- Maquinaria y Equipo
- Herramientas
- Modelos y troqueles
- Equipo de transportes
- Muebles y encerados, etc.

b).- No sujetos a depreciación:

- Terrenos

b).- INTANGIBLES:

2.- Legales - por ser derechos reconocidos -
por las autoridades:

- Patentes y Marcas
- Concesiones
- Derechos literarios, etc.

Los Activos Fijos Tangibles, son bienes que existen físicamente y que pueden ser vistos y tocados.

Los Activos sujetos a depreciación, se denominan así por la disminución de la vida útil de los mismos, lo que da como resultado una disminución de la eficiencia en el servicio prestado.

Los Activos no sujetos a depreciación, son aquellos que representan en forma principal a los terrenos, los cuales no son bienes que se consuman, si no por lo contrario son bienes que en su valor económico se ve aumentado por la plusvalía a la que están sujetos.

Los Activos Intangibles, son todos aquellos cuyo valor reside, no precisamente en las propiedades físicas del activo en sí, sino en los derechos que su posición confiere a su dueño, es decir, son derechos adquiridos en relación con la consecución de los fines del negocio ya que la propiedad de los mismos se traduce en beneficios para este.

Por último se menciona los principios de contabilidad aplicables a los conceptos que integran el Activo Fijo.

TERRENOS:

De conformidad con principios de contabilidad, los terrenos deben valuarse al costo, el cual incluye: el precio de adquisición del terreno, honorarios y gastos notariales, indemnización -

nes pagadas sobre la propiedad a terceros, comisiones a agentes, honorarios de abogados y gastos de localización; además son incluidos los siguientes costos: demoliciones, limpia y drenaje, calles, cooperaciones y costos sobre obras de urbanización.

Los conceptos mencionados deben formar parte del costo cuando hayan sido pagadas con el objeto de adquirir la posición del terreno.

EDIFICIO:

El costo total de un edificio es el costo de adquisición o de construcción que incluye el de las instalaciones y equipo de carácter permanente. También se consideran dentro del costo, -- conceptos como: permiso de construcción, honorarios de Arquitectos e Ingenieros, costo de planeación e ingeniería, gastos legales, gastos de supervisión y de administración, etc., incurridos para llevar a cabo la construcción. El período de construcción de un edificio termina cuando el bien está en condiciones de servicio, independientemente de la fecha en que sea traspasado a la cuenta representativa de edificios en operación.

MAQUINARIA Y EQUIPO:

Es importante incluir todos los costos de adquisición o de manufactura, conjuntamente con los costos de transporte y de instalación; éstos últimos pueden incluir conceptos tales como: lamano de obra y los gastos de prueba durante el período experimental; cuando los gastos de prueba se identifiquen con la maquinaria y equipo; éstos pueden registrarse como costos de dichos activos.

CONTROL INTERNO:

Como base para determinar la confianza que va a depositar en él, y para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría que use el Auditor, de be efectuar un estudio de evaluación adecuado del control interno existente en el negocio.

En el Capítulo II del Control Interno, se hace una mención - más amplia por lo que se refiere un control interno adecuado.

El Control Interno aplicable a las operaciones relativas al Activo Fijo se puede resumir en los siguientes objetivos:

OBJETIVOS

OBSERVACIONES

1.- Deben existir registros uaxiliares detallados que permitan una fácil-identificación y localización de - los Activos Fijos. Estos registros deben mostrar como mínimo:

- a).- Fecha de adquisición
- b).- Descripción
- c).- Costo
- d).- Localización
- e).- Método de depreciación y/o -- tasa
- f).- Número de identificación

2.- Debe existir políticas definidas por escrito respecto a las personas auto rizadas para la adquisición de Activos Fijos.

OBJETIVOS

OBSERVACIONES

- 3.- Cuando se compren maquinaria y muebles, deben de numerarse al momento de su adquisición en un lugar visible para su pronta localización.
- 4.- Deben existir políticas definidas sobre la capitalización de sus Activos Fijos por escrito y firmado de autorizado por funcionario competente de la empresa.
- 5.- Es necesario para toda la empresa que sus activos se encuentren debidamente protegidos, en caso de un siniestro, si la compañía no tuviera asegurado sus bienes, se vería en posibilidades de parar sus actividades.
- 6.- En el caso de construcciones o instalaciones de maquinaria, los costos deben de controlarse por órdenes de trabajo que contengan como mínimo:
 - a).- Descripción de la orden
 - b).- Datos del presupuesto
 - c).- Fecha de iniciación y terminación del contrato de obra
 - d).- Autorizaciones por funcionario competente

OBJETIVOS

OBSERVACIONES

- 7.- Las construcciones e instalaciones deben de controlarse por medio de presupuestos y estos deben de compararse contra los costos reales
- 8.- Las bajas por ventas y traslados deben de ser autorizados por funcionario competente, así como también deben de estar autorizados el precio de venta final por funcionario diferente de quien tramita la venta
- 9.- Los activos completamente depreciados u obsoletos, pero que tienen valor de realización deben de estar controlados
- 10.- Se deben tomar recuentos físicos periódicamente, principalmente en activos fijos de fácil sustracción
- 11.- Los métodos de depreciación deben de ser consistentes
- 12.- La persona encargada de los registros del activo fijo debe ser independiente de la persona que los contrata físicamente

OBJETIVOS

OBSERVACIONES

13.- La herramienta pequeña de poca -
duración debe de estar controla-
da por persona ajena a los alma-
cenes donde se maneja y el alma-
cenista debe tener registros que
le permitan conocer en un momen-
to dado quien tiene la herramien-
ta

Lo anterior nos da una idea del control que se deben de te-
ner en cuenta para asegurar la existencia de los activos fijos y-
la forma de controlar contablemente la inversión realizada.

PROGRAMA DE TPABAJO:

Después de evaluar el control interno implantado. Se procederá a formular un programa de trabajo en el cual se estipule los procedimientos a revisión. A continuación se presenta un programa de procedimientos de revisión del Activo Fijo.

PROCEDIMIENTOS	CEDULA	ALCANCE	RESULTADO
1.- Preparar sumaria del movimiento en el ejercicio de las cuentas del activo fijo tangible e intangible, (incluyendo maquinaria y equipo en tránsito y construcciones e instalaciones en proceso) y su correspondiente depreciación.			
2.- Cerciorarse de que se estén cumpliendo las rutinas específicas de la compañía para compras de Activo Fijo especial-requisición autorizada, constancia de las cotizaciones -- que se hicieron para seleccionar la compra, y el pedido correspondiente.			
3.- Revisar el documento original (escritura, factura, etc.) -- que acredite la propiedad de los bienes adquiridos.			
4.- Cerciorarse que exista evidencia de recibo y de que proceda la capitalización.			

PROCEDIMIENTOS

CEDULA ALCANCE RESULTADO

- 5.- Verificar el correcto registro de la adquisición en las tarjetas auxiliares de Activo Fijo, a base de pruebas.
- 6.- Examinar físicamente los bienes adquiridos.
- 7.- Revisar las adquisiciones que provengan de mercancías en tránsito o construcciones en proceso.
- 8.- Cerciorarse de que la compañía compare la suma de las tarjetas auxiliares de Activo Fijo con las cifras que arroja la cuenta control.
- 9.- Investigar si dentro de las subcuentas de gastos por mantenimiento y reparaciones existan partidas que puedan representar adiciones al Activo Fijo.
- 10.- Determinar, mediante observaciones directas y pláticas con técnicos y funcionarios competentes, si existen activos fuera de uso, desmantelados o inservibles, formando parte del saldo en libros.

PROCEDIMIENTOS	CEDULA	ALCANCE	RESULTADO
----------------	--------	---------	-----------

11.- Efectuar la inspección visual de las principales partidas-- que integren el Activo Fijo.

12.- En caso de que existan activos en poder de terceras personas, investigar las causas y solicitar la confirmación - de los interesados.

13.- Si existen revaluaciones, investigar lo siguiente:

a).- Causas que motivaron la revaluación

b).- Bases para efectuarla

c).- Forma de aplicación a resultados.

MAQUINARIA Y EQUIPO EN TRANSITO:

1.- Examinar pedidos autorizados, cuidando condiciones establecidas en los mismos.

2.- Cerciorarse de que existan documentos en donde conste que se recibieron los bienes.

3.- Cotejar facturas contra pedidos

PROCEDIMIENTOS

CEDULA ALCANCE RESULTADO

- 4.- Cotejar datos de las facturas y cargos adicionales, si los hubiere, contra datos de los pedimentos aduanales y cerciorarse de que se hayan pagado o garantizado los impuestos de importación, así como su adecuado registro.

- 5.- Revisar las cuentas de gastos Aduanales, fletes, seguros y gastos locales, así -- como los comprobantes anexos.

- 6.- Obtener detalles del saldo de la cuenta investigando partidas importantes que integren el saldo y cuidar que su traspaso a cuentas definitivas - resulte oportuno.

CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES EN PROCESO :

- 1.- Cerciorarse de que los contratos estén cumpliendo las rutinas específicas de la compañía para la contratación de obras, - por ejemplo, presupuestos, fecha de iniciación y terminación de la obra, etc.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

PROCEDIMIENTOS

CEDULA ALCANCE RESULTADO

- 2.- En caso de que el contrato -- sea por "Administración", verificar que la documentación que respalde los reembolsos - del contratista, incluyendo - sus honorarios, esté autorizado por funcionario competente y reuna requisitos fiscales.

- 3.- Si el contrato es de "precionalzado", revisar que las estimaciones y recibos y cuenta - de los contratistas:
 - a).- Estén de acuerdo con los términos del contrato.
 - b).- Autorizadas por funcionario competente.
 - c).- Que reuna requisitos fiscales.
 - d).- Revisión por Ingenieros- de la Compañía de que las estimaciones correspondan a obras efectivamente ejecutadas.

- 4.- Verificar que los contratos, se estén cumpliendo y vigilando los presupuestos aprobados.

- 5.- Investigar las variaciones im - portantes entre los presupues-- tos autorizados y las erogacio- nes reales.

PROCEDIMIENTOS	CEDULA	ALCANCE	RESULTADO
6.- Cerciorarse de que los <u>traspasos</u> a cuentas definitivas se hagan con base en avisos <u>autorizados</u> y en fechas oportunas.			
7.- Cuidar que no existan obras <u>terminadas</u> pendientes de <u>traspasos</u> , mediante <u>pláticas</u> con los <u>técnicos</u> y otros medios que se estimen adecuados.			
8.- Comparar selectivamente los <u>informes</u> de avance real de las <u>obras</u> con el porcentaje del <u>presupuesto</u> ejercido.			
9.- Cuidar que no estén incluidas en el saldo, partidas tales <u>como</u> trabajos de mantenimiento, que deban absorber los <u>resultados</u> .			

EXAMEN DE RETIROS:

- 1.- Comprobar que exista autorización para el retiro, ya sea por venta o por haberse terminado su vida de servicio.
- 2.- Determinar la corrección del costo que se da de baja, y de la cancelación de la depreciación acumulada, de conformidad con la fecha de adquisición.

PROCEDIMIENTOS	CEDULA	ALCANCE	RESULTADO
----------------	--------	---------	-----------

3.- Determinar el resultado neto - del retiro.

4.- Verificar que se hayan cubier- to correctamente los impuestos originados por ventas de Activo Fijo.

INCREMENTO A DEPRECIACIONES:

1.- Que los porcentos y bases de - depreciación sean consistentes con los utilizados en el ejer - cicio anterior. En caso de al - gún cambio, determinar el impac - to que produjo en los resulta - dos del ejercicio.

2.- Verificar los cálculos y conec - tar contra resultados.

En el caso que se trate de una primera Auditoría, ésta abar - cará ejercicios anteriores en cuanto a documentación comprobatoria.

RAZONES FINANCIERAS:

Por lo que respecta al Auditor, podrá aplicar además del programa de trabajo, una revisión que establezca un análisis financiero a través de razones, obteniendo la relación del Activo Fijo con respecto a la inversión de los accionistas. A continuación se presentan algunas razones financieras aplicables al Activo Fijo:

FINANCIAMIENTO DEL ACTIVO FIJO:

Capital Contable =
Activo Fijo

Objetivo = Determinar el porcentaje de Activo Fijo que esta siendo financiado con recursos propios, o bien si el capital contable es suficiente para financiar la totalidad de las inversiones permanentes.

Comentarios = Si en la aplicación de ésta razón se obtiene una cantidad inferior a la unidad, significa que el capital contable sólo alcanza a financiar en ese porcentaje al Activo Fijo y por lo tanto el resto se está financiando con recursos de terceros a largo plazo, si éstos no son suficientes, significa que el capital de trabajo es negativo ya que una parte del pasivo -- a corto plazo está financiado por inversiones permanentes.

Si la cantidad obtenida es superior a la unidad quiere decir que el capital contable está financiado la totalidad del Activo Fijo y una parte (o la totalidad en caso de no existir pasivo a largo plazo) del capital de trabajo.

· PORCION DE INVERSIONES PERMANENTES

RECURSOS A LARGO PLAZO:

$$\frac{\text{Activo Fijo}}{\quad} =$$

Pasivo a largo plazo

Objetivo = Conocer el apoyo que tienen los recursos a largo plazo con inversiones permanentes.

Comentarios = Esta razón nos permite detectar la posibilidad de que pudiera soportar con Activos Fijos la introducción de la deuda a largo plazo. Siempre que existe pasivo a largo plazo debe conectarse con el destino que se le dió, con el propósito de tener presente si se van a generar fondos suficientes y con la oportunidad necesaria para el pago de tal pasivo.

ROTACION DEL ACTIVO FIJO:

$$\frac{\text{Ventas Netas}}{\quad} =$$

Promedio del Activo Fijo

Objetivo: conocer cuantos pesos se generaron por cada peso invertido en bienes permanentes.

Comentarios = Debe obtenerse el promedio mensual del capital contable o si éste no es representativo entonces por lo menos el promedio del capital contable al inicio y al final del año.

C O N C L U S I O N

A través de este Seminario Contable , se mencionó el desarrollo de la Auditoría Operativa, señalando los caminos a seguir, cuyo conocimiento permitirá al lector tener una idea de lo que es en materia la Auditoría Operacional.

Por su alcance y enfoque la Auditoría Operativa requiere un trato especial para su revisión, es frecuente que se exija personal con experiencia y técnica para su buen desarrollo en cuanto a sus procedimientos a revisar, y así, dar al lector un buen informe sobre el resultado del trabajo realizado.

A lo que se refiere al Control Interno, se debe de mejorar los sistemas y procedimientos contables del cliente, determinar si funcionan adecuadamente y hasta que punto resultan confiables, como para limitar los procedimientos de Auditoría a pruebas selectivas.

La Auditoría Operacional es la herramienta de administración en la cual se pueden detectar los problemas del medio ambiente: dirección, productos, procesos, financiamiento, fuerza de trabajo, suministros, medios de producción, actividad productora, mercadeo, contabilidad y estadística.

BLIBLIOGRAFIA

- 1.- Auditoría de Operaciones de Roy A. Lindberg Theodore Cohn, Editora Técnica, S.A.
- 2.- Boletines de la Comisión de Auditoría de Operaciones del - Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
- 3.- Normas y procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
- 4.- UNAM Facultad de Contaduría y Administración apuntes de -- Auditoría II
- 5.- Arthur W. Holmes, "Principios Básicos de Auditoría" Cía. - Editorial Continental, S.A.
- 6.- Luis Ruiz de Velasco y Alejandro Prieto, Editorial Banca y Comercio, S.A.
- 7.- Auditoría Ernest Coutler Davies, B. S., Editorial Uteha.
- 8.- Manual del Contador Público, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., tomos I y II.
- 9.- Manual de Auditoría Interna de Charles A. Bacon Editorial-Hispano-Americana.
- 10.- Auditoría -Lawrence L. Vance y Wayne, S. Boutell. Edito - rial Interamericana, S. A. de C.V.
- 11.- Auditoría - E. L. Kohler Editorial Diana, S.A.