

877108



**UDEC**

**UNIVERSIDAD EMILIO CARDENAS**

6

24

ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION  
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA U.N.A.M.  
CLAVE 8771

**LA IMPLANTACION DEL CONTROL  
INTERNO EN LA MICROINDUSTRIA**

**T E S I S**

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

**LOPEZ CADENA OSCAR EMILIO 87636362-3**

**MENCHACA LOPEZ GUSTAVO RAUL 84608461-7**

**PARANGUEO REYES ALEJANDRO 90801379-9**

TLALNEPANTLA, MEX.

1996

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



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.

A mis padres

Por su apoyo incondicional y  
muestras de honestidad y  
gratitud

A mis hermanos

Por su comprensión, amistad,  
cariño y apoyo

A mis profesores y compañeros

Por brindarme su amistad y  
transmitirme sus conocimientos  
y experiencias

A Hugo

Mi gran amigo ausente en  
cuerpo pero presente en alma

## INDICE

INTRODUCCION .....	A
--------------------	---

### CAPITULO I

1. Generalidades .....	1
1.1 Antecedentes .....	1
1.2 Importancia .....	2
1.3 Conceptualización .....	4
1.4 Objetivos .....	7
A) Básicos .....	8
1.- Contables .....	8
2.- Administrativos .....	8
B) Generales .....	9
1.- Objetivos de autorización .....	9
2.- Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones .....	10
3.- Objetivos de salvaguarda física .....	10
4.- Objetivos de verificación y evaluación .....	10
1.5 Principios .....	11
1.6 Elementos .....	12
1.7 Vigilancia .....	12

### CAPITULO II

2. Elementos Del Control Interno .....	14
2.1 Organización .....	14
2.2 Procedimientos .....	17
A) Planeación y sistematización .....	17

<b>B) Registros y formas .....</b>	<b>18</b>
<b>C) Informes .....</b>	<b>18</b>
<b>2.3 Personal .....</b>	<b>18</b>
<b>A) Proceso de selección .....</b>	<b>19</b>
<b>B) Capacitación y entrenamiento .....</b>	<b>23</b>
<b>C) Eficiencia .....</b>	<b>24</b>
<b>D) Moralidad .....</b>	<b>24</b>
<b>E) Retribución .....</b>	<b>25</b>
<b>2.4 Supervisión .....</b>	<b>25</b>
<b>2.5 Catálogo de cuentas .....</b>	<b>25</b>
<b>A) Numéricos .....</b>	<b>26</b>
<b>B) Alfabéticos .....</b>	<b>26</b>
<b>2.6 Sistema de contabilidad .....</b>	<b>27</b>
<b>2.7 Estados financieros .....</b>	<b>28</b>
<b>2.8 Presupuestos y pronósticos .....</b>	<b>31</b>

### CAPITULO III

<b>3. Estudio del control interno por ciclos de transacción .....</b>	<b>33</b>
<b>A) Principios de contabilidad generalmente aceptados .....</b>	<b>33</b>
<b>B) Normas de auditoría .....</b>	<b>37</b>
<b>3.1 Ciclo de ingresos .....</b>	<b>40</b>
<b>A) Introducción .....</b>	<b>40</b>
<b>B) Funciones típicas .....</b>	<b>40</b>
<b>C) Asientos contables .....</b>	<b>41</b>
<b>D) Formas y documentos importantes .....</b>	<b>41</b>
<b>E) Bases usuales de datos .....</b>	<b>41</b>
<b>1.- De referencia .....</b>	<b>42</b>

2.- Dinámicas .....	42
F) Enlace con otros ciclos .....	42
3.2 Ciclo de compras .....	43
A) Introducción .....	43
B) Funciones típicas .....	43
C) Asientos contables .....	44
D) Formas y documentos importantes .....	44
E) Bases usuales de datos .....	44
1.- De referencia .....	44
2.- Dinámicas .....	44
F) Enlace con otros ciclos .....	45
3.3 Ciclo de producción .....	45
A) Introducción .....	45
B) Funciones típicas .....	45
C) Asientos contables .....	45
D) Formas y documentos importantes .....	46
E) Bases usuales de datos .....	46
1.- De referencia .....	46
2.- Dinámicas .....	46
F) Enlace con otros ciclos .....	46
3.4 Ciclo de nóminas .....	47
A) Introducción .....	47
B) Funciones típicas .....	47
C) Asientos contables .....	48
D) Formas y documentos importantes .....	48
E) Bases usuales de datos .....	48
F) Enlace con otros ciclos .....	49

<b>3.5 Ciclo de tesorería .....</b>	<b>49</b>
<b>A) Introducción .....</b>	<b>49</b>
<b>B) Funciones típicas .....</b>	<b>49</b>
<b>C) Asientos contables .....</b>	<b>50</b>
<b>D) Formas y documentos importantes .....</b>	<b>50</b>
<b>E) Bases usuales de datos .....</b>	<b>50</b>
<b>1.- De referencia .....</b>	<b>50</b>
<b>2.- Dinámicas .....</b>	<b>51</b>
<b>F) Enlace con otros ciclos .....</b>	<b>51</b>

#### CAPITULO IV

<b>4. Implantación del sistema de control interno .....</b>	<b>52</b>
<b>A) Introducción .....</b>	<b>52</b>
<b>4.1 Control interno para el ciclo de ingresos .....</b>	<b>54</b>
<b>4.1.1 Objetivos de autorización .....</b>	<b>54</b>
<b>4.1.2 Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones .....</b>	<b>54</b>
<b>4.1.3 Objetivos de verificación y evaluación .....</b>	<b>55</b>
<b>4.1.4 Objetivos de salvaguarda física .....</b>	<b>55</b>
<b>4.1.5 Técnicas para el cumplimiento de los objetivos, y riesgos de no cumplirse ....</b>	<b>56</b>
<b>4.2 Control interno para el ciclo de compras .....</b>	<b>71</b>
<b>4.2.1 Objetivos de autorización .....</b>	<b>71</b>
<b>4.2.2 Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones .....</b>	<b>71</b>
<b>4.2.3 Objetivos de verificación y evaluación .....</b>	<b>72</b>
<b>4.2.4 Objetivos de salvaguarda física .....</b>	<b>72</b>
<b>4.2.5 Técnicas para el cumplimiento de los objetivos, y riesgos de no cumplirse ....</b>	<b>72</b>
<b>4.3 Control interno para el ciclo de producción .....</b>	<b>85</b>
<b>4.3.1 Objetivos de autorización .....</b>	<b>85</b>

4.3.2 Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones .....	85
4.3.3 Objetivos de verificación y evaluación .....	87
4.3.4 Objetivos de salvaguarda física .....	87
4.3.5 Técnicas para el cumplimiento de los objetivos, y riesgos de no cumplirse ....	87
4.4 Control interno para el ciclo de nóminas .....	105
4.4.1 Objetivos de autorización .....	105
4.4.2 Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones .....	105
4.4.3 Objetivos de verificación y evaluación .....	106
4.4.4 Objetivos de salvaguarda física .....	106
4.4.5 Técnicas para el cumplimiento de los objetivos, y riesgos de no cumplirse ....	106
4.5 Control interno para el ciclo de tesorería .....	117
4.5.1 Objetivos de autorización .....	117
4.5.2 Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones .....	117
4.5.3 Objetivos de verificación y evaluación .....	119
4.5.4 Objetivos de salvaguarda física .....	119
4.5.5 Técnicas para el cumplimiento de los objetivos, y riesgos de no cumplirse ....	119

## CAPITULO V

5. Evaluación e Informe del control interno .....	132
5.1 Evaluación .....	132
5.1.1 Concepto .....	132
5.1.2 Métodos de evaluación .....	133
5.2 Informe de control interno .....	134
5.2.1 Concepto .....	134
5.2.2 Contenido .....	134
Conclusiones .....	137
Bibliografía .....	138

## INTRODUCCIÓN

Con la presente tesis, pretendemos hacer llegar a los empresarios en forma fácil y accesible los principios básicos del control interno, sin el cual las empresas no funcionarían satisfactoriamente. Así mismo representa un esquema completo de la materia que ayude a los contadores en la implantación y organización de sistemas contables, lo que servirá de apoyo en la planeación y realización de trabajos de auditorías.

La complejidad de las operaciones en las empresas modernas, aunada con la difícil situación económica que actualmente se vive en nuestro país, obliga a los directores a depender más de la fidelidad de los informes financieros que preparan los diferentes encargados de cada una de las áreas de la empresa, para poder efectuar una adecuada toma de decisiones que ayude a la empresa a sobreponerse a las adversidades y problemas que se presentan a lo largo de la vida empresarial.

Por tanto, un buen sistema de control interno representa, el medio adecuado para la salvaguarda de los bienes de la empresa y el descubrimiento de errores y fraudes que pudieran perjudicar la correcta marcha del negocio; de aquí que resulta indispensable la implantación y actualización constante de un sistema de control interno que se adecúe a las necesidades y posibilidades de la empresa.

Haremos hincapié en la actualización del sistema de control interno, debido al constante desarrollo tecnológico y las disposiciones gubernamentales de nuestros tiempos, esto obliga a buscar diversas alternativas en cuanto a medios de control.

Hoy en día los equipos de cómputo y los diferentes programas o paquetes juegan un papel muy importante dentro de estos controles, existiendo gran diversidad de ellos para cubrir las exigencias, necesidades y posibilidades, que adecuados a las características de la empresa facilitarán el manejo, custodia y salvaguarda de los bienes de la empresa.

Sabemos de antemano que resulta imposible delinear un sistema perfecto de control interno, que cubra las necesidades de todas las empresas independientemente de su tamaño y giro, aunque sí es factible sugerir un sistema de control interno, siguiendo los principios básicos investigados para esta tesis, métodos de control interno adecuados que cubran las necesidades particulares de cada negocio.

Por último es bien sabido que un gran porcentaje de las auditorías realizadas por los contadores públicos independientes, descansan sobre los métodos de control interno existentes en las empresas, por tal motivo se requiere que estos métodos sean revisados y evaluados a fin de saber si realmente son eficientes o no, siendo parte del trabajo del contador y auditor proponer nuevos métodos para el mejor desarrollo de la operaciones de la empresa.

Esta tesis se compone de cinco capítulos, de los cuales el primero nos habla de los orígenes, evolución y conceptualización actual del control interno; en el segundo se mencionan los elementos que lo componen y del tercero al quinto capítulo se identifican los principales ciclos de operación, estableciendo los objetivos que se persiguen en cada ciclo y proponiendo técnicas que consideramos básicas para el cumplimiento de los mismos, es decir la implantación del sistema de control interno.

# CAPITULO I

## GENERALIDADES

### 1.1 ANTECEDENTES

Anteriormente las empresas se constituían en el núcleo familiar, exentas de lo que hoy conocemos como control interno, y hasta ahora así se siguen constituyendo, únicamente que en la actualidad interviene un mayor número de elementos humanos, materiales, financieros, tecnológicos, etc.

En la antigüedad, el propietario de la empresa era quien tenía a su cargo el desarrollo de cada una de las operaciones inherentes al negocio; además, llevaba los controles indispensables para conocer la situación y condiciones en que operaba el negocio, localizando con facilidad los errores; en ocasiones se valía de algún ayudante, a quién manejaba y programaba completamente.

Con el transcurso del tiempo y el surgimiento de la revolución industrial, fueron creándose grandes empresas. Las ciudades, regiones y países se desarrollaron económicamente, la tecnología fue avanzando, hasta que llegó el momento en que resultaba difícil administrar en forma simple y rudimentaria, como lo hacían los antiguos comerciantes o propietarios.

Al desarrollarse las grandes empresas, se hace necesaria la aportación de nuevos capitales, ante esto, los inversionistas no están dispuestos a que la administración se siga realizando de manera rudimentaria, por lo que inician la fijación de objetivos y elaboración de programas para lograrlos, haciéndose indispensable la elaboración e implantación de un sistema de control que nos permita seguir en el mercado, competir y cumplir los objetivos establecidos.

El Control Interno surge como el medio apropiado para satisfacer las necesidades del empresario y exigencias del inversionista; ayudando a supervisar las actividades administrativas, operativas y financieras que se presentan con el crecimiento de las empresas, logrando así, el máximo aprovechamiento de los recursos y el mejor cumplimiento de los objetivos.

## 1.2 IMPORTANCIA

Una vez que se ha hablado del origen, evolución y necesidad del control interno, conoceremos la gran importancia que representa para el empresario, al permitirle conducir a la empresa en los diferentes procesos para que funcione con eficacia. El estudio de los sistemas de control interno instrumentados por la empresa, se ha convertido en la actualidad en uno de los pilares básicos de: empresarios, inversionistas, acreedores, auditores (internos y externos), gerentes, empleados, trabajadores, fisco y demás personas que se relacionen con la empresa, al permitirles desarrollar sus tareas, funciones, y actividades de una manera más ordenada y eficiente para poder comprobar que los mecanismos de tal sistema están concebidos de una manera que garanticen el cumplimiento de los objetivos principales de la empresa.

Retomando el párrafo anterior se explicará la importancia que representa un sistema de control interno, para cada uno de los interesados:

**Propietarios.-** Es importante porque de esta manera, se garantiza en gran parte el buen manejo de sus aportaciones, así como la salvaguarda constante de los bienes de la empresa que son de su propiedad, lo que se refleja en la rentabilidad del negocio.

**Administradores.-** Porque el control interno les permite lograr la eficiencia de las operaciones y la adhesión a la política administrativa al constituir la mejor forma para auxiliar a la empresa, mediante el establecimiento y creación de manuales organizacionales y políticas necesarias.

Empleados y trabajadores.- Porque permite la asignación de responsabilidades y división del trabajo, lo que se refleja en un menor esfuerzo al realizar sus actividades y funciones.

Fisco.- Porque al existir un adecuado sistema de control interno, se le facilitará el proceso de revisión de información comprobatoria.

Acreedores.- Porque es bien sabido que actualmente la mayoría de las empresas utilizan el crédito; y quienes lo otorgan, generalmente exigen el máximo de garantías, esto es, que al apreciar la existencia de un buen control interno, los acreedores obtienen la confianza suficiente de que los recursos que prestan están seguros.

Audidores externos.- Porque la existencia de este es requisito indispensable en la práctica de la auditoría tendiente a dictaminar estados financieros. Esto es, la solidez del sistema de control interno, determina un menor número de pruebas a efectuar, lo que se reflejará en el costo de la auditoría a cargo de la empresa.

Audidores internos.- Para estar pendientes de la creación de nuevos métodos de control interno, cuando se requieran.

Público en general.- Para estar enterados del funcionamiento de la empresa y tener la confianza de obtener un buen trato como cliente.

Todas las empresas públicas, privadas y mixtas, ya sean comerciales, industriales o de servicios, deben de 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 una guía contabilizadora y un sistema de control interno, para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros.

El constante desarrollo y crecimiento de las empresas en magnitud y diversidad de operaciones, ha ido dificultando a los directivos la facilidad para conocer con detalle las operaciones realizadas.

Del mismo modo, han tenido que llegar a establecer las medidas necesarias para implantar y mantener un adecuado sistema de control que les permita el acceso a la información que es factor determinante para la toma de decisiones.

Además, como el crecimiento de las empresas trae consigo una mayor competencia en los ramos comerciales, industriales y de servicio, es cada día más necesario contar con una dirección y un sistema de control preparados en forma tal, que permitan incrementar la eficiencia de las operaciones y obtener mayores rendimientos.

"Luego entonces, 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, mercancías, cuentas y documentos por cobrar, equipos de oficina, reparto, maquinaria, etc., es decir, un sistema eficiente y práctico de control interno, dificulta la colusión de empleados, fraudes, robos, etc(1)".

### 1.3 CONCEPTUALIZACIÓN

El control interno fue definido por primera vez en 1949, por un comité del American Institute of Accountants (Instituto Americano de Contadores), de la siguiente manera:

---

(1) Perdomo Moreno, Abraham. Fundamentos de Control Interno, 3a. Ed., ECASA, pág. 5.

"El control interno comprende el plan de organización y todas las medidas y sistemas coordinados que se adoptan dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y fiabilidad de sus contabilidad, promover la eficiencia operativa y fomentar el cumplimiento de las políticas prescritas por la dirección(1)".

El C.P. Perdómo Moreno Abraham, en su obra titulada "Fundamentos de Control Interno", lo define como:

"El plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa(2)".

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. establece en su Libro de "Normas y Procedimientos de Auditoría" que:

"El Control Interno comprende el plan de organización y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su operación financiera, promover la eficiencia operacional y provocar la adherencia a las políticas prescritas por la administración(3)".

---

(1) Plaza & Janes editores, S.A., Curso de contabilidad y finanzas vol. III, Pág. 250.

(2) Perdómo Moreno Abraham, Fundamentos de control interno, ECASA, 3ra. Edición, Pág. 3.

(3) Normas y procedimientos de auditoría, I.M.C.P., 15a Edición, Pág. 3050-4.

George E. Bennett, en su obra "Its Controlthrough Accounts New York " define que:

"El Control Interno es un sistema de coordinación del sistema de contabilidad y los procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado llevando a cabo sus labores delineadas en una forma independiente, comprueba continuamente el trabajo de otro empleado, hasta determinado punto que no pueda involucrar la posibilidad de un fraude(1)".

Por otra parte el C. P. Joaquín Gómez Morfín, autor de "El Control Interno en los Negocios" lo define de la siguiente manera:

"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(2)".

Una vez enunciadas todas estas definiciones, se concentrarán en un cuadro con el fin de poderlas comparar y extraer de todas ellas una conclusión de este inciso.

---

(1) Mendivil Escalante, Víctor Manuel. Elementos de auditoría, ECASA, 3a. Ed., pág. 49.

(2) Gómez Morfín, Joaquín. El control interno en los negocios, FCE, 2a. Ed., pág. 17.

AUTOR	CARACTERISTICAS						
	1	2	3	4	5	6	7
Perdomo Moreno Abraham	x	x	x	x		x	
Instituto Mexicano de Contadores Publicos	x	x		x		x	
Georege E. Bennet			x	x	x		x
Gómez Morfin Joaquín	x	x	x	x	x	x	
Instituto Americano de Contadores Públicos	x	x		x	x	x	

Analizando las características del cuadro, observamos que coinciden en los siguientes puntos:

- 1.- Plan de organización que adopta una empresa; para
- 2.- Promover la salvaguarda de sus bienes;
- 3.- Obtención de Información veraz y oportuna;
- 4.- Promover la eficiencia operacional;
- 5.- Comprobar la exactitud y fiabilidad de la contabilidad y su interrelación con las funciones y procedimientos;
- 6.- Fomentar el cumplimiento y aceptación de las políticas establecidas por la empresa ; y
- 7.- Evitar fraudes.

Retomando lo anterior, definimos al control Interno como:

El conjunto de programas, técnicas, métodos y procedimientos que apegados a las políticas de la empresa, de manera ordenada y sistematizada, permiten el máximo aprovechamiento y cuidado de los recursos materiales, técnicos, humanos y financieros, con la finalidad de obtener una información confiable, veraz y oportuna que facilite la adecuada toma de decisiones, para dar cumplimiento a los objetivos y metas establecidas por la dirección. Pudiéndose aplicar a cualquier tipo de empresa de acuerdo a sus necesidades.

#### 1.4 OBJETIVOS

De acuerdo con el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, en su tomo número uno de las Normas y Procedimientos de Auditoría generalmente aceptados. Los objetivos del control interno se clasifican en:

OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO	BASICOS	Contables	Protección de activos Información financiera veraz, confiable y oportuna
		Administrativos	Promoción eficiencia en la operación del negocio Ejecución de las operaciones de acuerdo con las políticas establecidas por la administración
	GENERALES	De autorización	Autorizaciones acorde con criterios establecidos Validación de transacciones para su aceptación Procesar transacciones aceptadas por la admon. Resultados de transacciones respaldados
		De procesamiento y clasificación	Clasificación de transacciones Registro de transacciones
		De salvaguarda física	Acceso limitado a los activos
		De verificación y evaluación	Verificación y evaluación periódica

A) Básicos:

1.- Contables:

a) La protección de los activos de la empresa:

Estableciendo medios de control y medidas de seguridad para aquellas personas que manejen efectivo o valores propiedad de la empresa bajo su custodia, estén afianzados y sean responsables en caso de pérdida, para lo cual, se les deberá otorgar autoridad suficiente, evitando que otras personas tengan acceso a los mencionados bienes en custodia.

Se contará con pólizas de seguros para proteger los activos de la compañía ajustándose estas según las necesidades de cada negocio.

b) La obtención de Información financiera veraz, confiable y oportuna:

La información es un instrumento que debe reunir estas características, ya que, de esto depende que las decisiones, las cuales constituyen una de las funciones más importantes en la administración de un negocio, se tomen adecuadamente, y contribuyan a lograr los objetivos establecidos.

2.- Administrativos:

a) La promoción de eficiencia en la operación del negocio:

Actualmente existe un mayor interés por la promoción de eficiencia en las operaciones para mejorar la productividad de la empresa; algunos elementos para promover esta eficiencia pueden ser: Programas de entrenamiento de personal, control de calidad, estadística de ventas, controles

presupuestales, estudio de tiempos y movimientos y la adecuada contratación del personal; ayudando con esto en el ahorro de costos y gastos, logrando como consecuencia una eficiencia operacional.

b) Que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa:

Con la finalidad de alcanzar las metas fijadas por la administración, se establecen dentro de la empresa diferentes políticas basadas en un razonamiento lógico y sucesivo para evitar el surgimiento de conflictos que obstaculicen el cumplimiento de los objetivos generales de la empresa.

#### **B) Generales:**

El control interno administrativo comprende los medios necesarios para medir y juzgar que las funciones y actividades de los miembros de la empresa, sean desarrolladas de acuerdo a los planes, normas y políticas preestablecidas; proporcionando las medidas correctivas en caso de ser necesario, su adecuado cumplimiento nos conlleva al logro eficaz del control interno contable, que comprende el plan de organización y, los procedimientos y registros que se refieren a la protección de los activos y a la confiabilidad de los registros financieros.

Los objetivos generales de control interno de sistemas pueden resumirse en:

#### **1.- Objetivos de autorización**

a) Las autorizaciones deben estar de acuerdo con criterios establecidos por el nivel apropiado de administración.

b) Las transacciones deben ser validadas para conocerse y somerarse a su aceptación oportuna.

c) Todas o solamente aquellas transacciones que reúnan los requisitos establecidos por la administración deben reconocerse como tales y procesarse oportunamente.

d) Los resultados de procesamiento de transacciones deben informarse oportunamente y estar respaldadas por archivos adecuados.

#### 2.- Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones:

a) Las transacciones deben clasificarse de forma tal, que permitan la preparación de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados y el criterio de la administración.

b) Las transacciones deben quedar registradas en el mismo período contable cuidando específicamente que lo sean aquellas que afectan más de un ciclo.

#### 3.- Objetivos de salvaguarda física:

a) El acceso a los activos debe permitirse únicamente de acuerdo con la autorización de la administración.

#### 4.- Objetivos de verificación y evaluación:

a) El contenido de los informes y de las bases de datos y archivos debe verificarse y evaluarse periódicamente.

Los objetivos generales de control interno de sistemas son aplicables a todos los ciclos, y representan una base para desarrollar los objetivos específicos de control interno por ciclos de

transacciones, acorde a las necesidades de cada empresa. Este punto se desarrollará en capítulo posterior.

Con lo anterior, se establece que un buen sistema de control interno (contable y administrativo), debe de contener objetivos, políticas, funciones, líneas de autoridad, niveles de responsabilidad, así como métodos y procedimientos que garanticen el adecuado funcionamiento de las áreas de la empresa.

### 1.5 PRINCIPIOS

Los principios de Control Interno según el C.P. Perdomo Moreno son cinco, a saber:

- 1.- Separación de funciones de operación, custodia y registro; es decir que no debe existir duplicidad de funciones por que se presta a la malversación de recursos y manipulación de información.
- 2.- Dualidad o pluralidad de personas en cada operación; es decir que en cada operación de la empresa cuando menos deben intervenir dos personas.
- 3.- Ninguna persona debe tener acceso a los registros contables que controlan su actividad.
- 4.- El trabajo de empleados será de complemento y no de revisión.
- 5.- La función de registro de operaciones será exclusivo del departamento de contabilidad.

El cumplimiento de los principios antes mencionados nos proporciona una gran seguridad en cuanto al adecuado registro de todas y cada una de las transacciones de la empresa; reduciendo al mínimo el riesgo de fraude.

## 1.6 ELEMENTOS

Los elementos del control interno según el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, son:

- 1.- Organización
- 2.- Procedimientos
- 3.- Personal
- 4.- Supervisión

Según el C.P. Perdomo Moreno Abraham, son:

- 1.- Organización
- 2.- Catálogo de cuentas
- 3.- Sistema de contabilidad
- 4.- Estados Financieros
- 5.- Presupuestos y pronósticos
- 6.- Entrenamiento del personal

En el siguiente capítulo se estudiarán cada uno de ellos.

## 1.7 VIGILANCIA

Para obtener del sistema de control interno los mejores resultados, es necesario que periódica y metódicamente se realice su vigilancia por parte de:

- Propietario
- Gerente General
- Contralor
- Consejo administrativo

**- Auditores internos y externos**

En la mayoría de las empresas se presenta la mala tendencia humana de romper con las reglas establecidas, en especial, en aquellas en las que se presentan procedimientos monótonos y rutinarios, de ahí que resulte de gran importancia y conveniencia su vigilancia para que el sistema no decaiga ni pierda su eficiencia.

## CAPITULO II

### ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

Para la mejor comprensión de los diferentes factores que intervienen en el control interno de las empresas, unificaremos los conceptos del C.P. Abraham Perdomo Moreno y los del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., con la finalidad de cubrir de manera más amplia las necesidades de control en la actualidad.

A continuación se describen en forma individual, cada uno de estos elementos.

#### 2.1 ORGANIZACION

Actualmente las empresas, independientemente de su origen y clasificación, requieren de una estructura organizativa bien definida que le permita realizar sus operaciones ya que, es imposible que un solo hombre sea el director, gerente, propietario o cualquier otro funcionario, y que además vigilara y supervisará, la secuencia y realización de las operaciones de la empresa, por lo que es indispensable contar con una organización que coadyuve en el adecuado proceso de las operaciones del negocio.

Tal organización se adecuará a las necesidades y características de la compañía de que se trate, según su magnitud, volumen de operaciones, métodos de producción y tipos de artículos que fabriquen o vendan. Con la organización se definirán líneas de autoridad y de responsabilidad de las personas, coordinando sus esfuerzos para la consecución de los objetivos fijados.

La organización consiste en determinar las actividades necesarias y adecuar los medios con que cuenta la empresa para la realización de sus operaciones y logro de sus objetivos, coordinando

adecuadamente el esfuerzo humano, la asignación de funciones y la jerarquización de autoridad y responsabilidad, buscando siempre la mayor eficacia.

El C.P. Perdomo Moreno, define a la organización como: " El establecimiento de relaciones de conducta entre trabajo, funciones, niveles y actividades de empleados de una empresa para lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos establecidos(1)."

De lo mencionado respecto a organización se determinan los siguientes elementos que intervienen en la organización:

1°. El establecimiento de la estructura óptima de la empresa funcional.- Es la creación de un organigrama que se adecue a las características y necesidades de la empresa.

2°. Dirección.- Que asuma la responsabilidad de la política general de la empresa y de las decisiones tomadas en su desarrollo.

3°. Coordinación.- Que adapte las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la empresa a un todo homogéneo y armónico, que prevea los conflictos propios de invasión de funciones o interpretaciones contrarias a las asignaciones de autoridad.

4°. División de labores.- Que defina claramente la independencia de las funciones de operación, custodia y registros. El principio básico del control interno es, en este aspecto, que ningún departamento debe tener acceso a los registros contables en que se controla su propia operación. Bajo el mismo principio, el departamento de contabilidad no debe de tener funciones de operación y custodia, sino concretarse al registro correcto de datos, y verificando sus respectivas autorizaciones y

---

(1) Perdomo Moreno Abraham, Fundamentos de control interno, ECASA, 3ra. Edición, Pág. 7

evidencias de controles aplicables, así como la presentación de los análisis e informes que requiera la dirección para controlar adecuadamente las operaciones de la empresa.

El principio de división de funciones impide que aquellas personas que realicen una determinada operación, puedan influir en la forma que ha de adoptar el registro o en la posesión de los bienes involucrados en la operación, bajo este principio, una misma transacción debe pasar por diversas manos independientes entre sí.

5°. Asignación de responsabilidad.- Que se establezcan con claridad los nombramientos de jerarquía dentro de la empresa, y delegue facultades de autorización acorde con las responsabilidades asignadas. El principio fundamental en este aspecto, consiste en que no se realice transacción alguna, sin la aprobación de alguien suficientemente autorizado para ello. Deberá en todo caso existir constancia de dicha aprobación, con la posible excepción de actividades rutinarias de menor importancia en que la aprobación claramente puede entenderse como tácita.

6°. Establecimiento de instructivos (manuales de organización).- Como son: manual de políticas, de bienvenida, de valuación de puestos, de procedimientos, de objetivos generales y específicos.

En conclusión, la organización es un elemento del proceso administrativo (planeación, organización, integración, dirección y control), que se inicia con la elaboración de organigramas o representaciones gráficas, con el fin de establecer relaciones de conducta laboral y encausar las actividades hacia la realización concreta y eficaz de los propósitos y objetivos de la empresa.

## 2.2 PROCEDIMIENTOS

Para que los principios fijados en el plan sean aplicados después de haber implantado una adecuada organización, y haber delegado autoridad y responsabilidad, se hace necesario establecer un sistema de procedimientos, a fin de unificar los métodos, para lograr la mayor seguridad y eficiencia en la realización de operaciones, así como en la uniformidad en la conducta de los subordinados, este sistema de procedimientos está integrado por:

### A) Planeación y sistematización.

Es deseable encontrar en uso un instructivo general o una serie de instructivos sobre funciones de dirección y coordinación, de división de labores, del sistema de autorizaciones y de la fijación de responsabilidades.

Estos instructivos usualmente asumen la forma de manuales de procedimientos y tienen por objeto asegurar el cumplimiento, por parte del personal, con las prácticas que permiten el logro de las políticas de la empresa, uniformar los procedimientos, reducir errores, abreviar el período de entrenamiento del personal y eliminar o reducir el número de órdenes verbales y de decisiones apresuradas. Por ejemplo:

- Catálogo de cuentas y su instructivo
- Guía contabilizadora
- Instructivos complementarios
- Manual de operaciones
- Organigramas y diagramas de flujo
- Controles presupuestales (estudio de tiempos y movimientos, estándares de producción y uso de modernos equipos de contabilización)

## B) Registros y formas.

Un buen sistema de control interno debe procurar procedimientos adecuados para el registro completo y correcto de todos los rubros que integran los estados financieros. Estos procedimientos deben ser diseñados de acuerdo a las características y necesidades de la empresa en la cual serán utilizados, deben ser sencillos, accesibles y entendibles, contando con los datos necesarios para lograr que sean de utilidad para los usuarios interesados.

## C) Informes.

La información es uno de los elementos más importantes del control interno para la toma de decisiones, pues éstas se tomarán basándose en la información que se obtenga, por tal motivo debe ser clara, veraz, oportuna y continua. En este sentido, desde luego, no basta la preparación periódica de informes internos, sino su estudio cuidadoso por personas con capacidad para juzgarlos y autoridad suficiente para tomar decisiones y corregir deficiencias.

Estos informes pueden ser:

- Gráficos
- Estadísticos
- Contables y,
- Financieros

## 2.3 PERSONAL.

Es importante contar con una buena administración y procedimientos apropiados dentro de la empresa, pero esto no es suficiente para lograr un buen sistema de control interno, por lo que se hace indispensable contar con el elemento humano adecuado para cada función.

Dentro de la organización, el elemento humano es el recurso más valioso, porque de éste depende la correcta aplicación del proceso administrativo a las actividades y funciones normales de la misma; por lo anterior debe ser tratado con cuidado, tacto e inteligencia, respetando su dignidad, evitando que sea objeto de manipulaciones para aprovechar su esfuerzo y conocimiento al objetivo común de la organización.

El C.P. Perdómo Moreno define en su obra Fundamentos de Control Interno, al personal como:

"Elemento del control interno, que tiene por objeto que todos los empleados lleguen a poseer preparación, conocimientos y experiencia para alcanzar las metas y objetivos de la empresa pública, privada o mixta".(1)

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., menciona que por sólida que sea la organización de la empresa y adecuados los procedimientos implantados, el sistema de control interno no puede cumplir su objetivo si las actividades diarias de la empresa no están continuamente en manos del personal idóneo.

Retomando los conceptos anteriores, se establecen las siguientes etapas que integran al elemento de personal:

A) Proceso de selección: Inicia con la vacante (puesto que no tiene titular).

#### 1.- Requisición de personal :

Este deberá contener el perfil del puesto y el perfil de la persona, se sustenta en el análisis de puestos.

---

(1) Perdómo Moreno Abraham, Fundamentos de control interno, ECASA, 3ra Edición, Pág. 61

El reclutamiento puede ser de tres tipos a saber:

## 2.- Reclutamiento:

Es un conjunto de procedimientos en donde la organización tiende a atraer candidatos calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

El objetivo del reclutamiento consiste en ofrecer en forma oportuna todo el elemento humano que requiera la organización para cubrir adecuadamente sus necesidades de fuerza de trabajo en todos los puestos y niveles. Las técnicas de reclutamiento son los métodos a través de los cuales, la organización enfoca y divulga la existencia de una oportunidad de trabajo.

### a) El Reclutamiento interno:

Ocurre cuando, existiendo la vacante, la empresa trata de llenarla mediante una promoción de sus empleados. Se sustenta en el inventario de recursos humanos.

### b) El Reclutamiento externo:

Es cuando, habiendo determinado la vacante, la organización trata de llenarla con personas extrañas, o sea, candidatos externos. Se sustenta en el perfil de la persona y perfil del puesto. Las más conocidas son:

- Agencias de empleo
- Anuncios en periódicos y revistas
- Archivo de candidatos
- Avisos en porterías
- Viajes de reclutamiento. etc.

c) Reclutamiento mixto:

La mayoría de las organizaciones prefieren utilizar este tipo que es el que abarca tanto fuentes internas como externas

3.- Solicitud de empleo:

En ellas se solicitan al candidato todos aquellos datos que son de particular interés para la empresa, con el objeto de conocer algunos aspectos del aspirante en una forma concreta.

4.- Entrevista inicial o preliminar

Esta entrevista pretende detectar de manera grossa y en el mismo tiempo posible los aspectos más ostensibles del candidato y su relación con los requerimientos del puesto; con el objeto de destacar aquellos candidatos que de manera manifiesta no reúnen los requerimientos del puesto que se pretende cubrir, debe informar también la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración ofrecida (si así lo estipula la empresa). Las prestaciones a fin de que él decida si le interesa seguir adelante con el proceso.

\* Definición de entrevista: "Es una forma de comunicación interpersonal, que tiene por objeto proporcionar o recabar información o modificar actitudes y en virtud de las cuales se toman determinadas decisiones".(1)

5.- Pruebas de conocimiento

Las cuales tienen como objetivo principal evaluar el grado de conocimientos y habilidades adquiridos a través del estudio o de la práctica. Estos pueden ser: orales, escritos, o por medio de la ejecución de un trabajo.

---

(1) Arias Galicia Fernando, Administración de recursos humanos, TRILLAS, 1a. Edición, Pág. 265

#### 6.- Pruebas Psicológicas

En esta etapa del proceso técnico de selección, se hará una valoración de la habilidad y potencialidad del individuo, así como su capacidad en relación con los requerimientos del puesto y las posibilidades del futuro desarrollo.

#### 7.- Entrevista para Empleo

Aquí es donde se va a decidir cual es el candidato más apropiado para el puesto.

#### 8.- Estudio socioeconómico.

Teniendo al candidato ideal se procede a elaborar su encuesta socioeconómica que consiste solamente en verificar los datos.

#### 9.- Examen médico:

Al candidato nuevo se le aplicará un examen médico el cual tiene una importancia básica en las organizaciones, ya que viene a llenar un requisito legal que dispone que todo trabajador sea examinado físicamente (no se lleva en este orden, depende de las políticas de la empresa).

#### 10.- Contratación :

El último paso de este proceso es la contratación, que consiste en un acto formal y legal por medio del cual el candidato del puesto se hace empleado de la empresa y se cierra dicho proceso con un programa de inducción el cual significa en términos de empresa, crear un ambiente favorable para integrar al individuo dentro del proceso productivo.

**B) Capacitación y entrenamiento:**

Es el proceso por medio del cual los individuos aprenden las habilidades, conocimientos, actividades y conductas necesarias para cumplir con las responsabilidades del trabajo que le sean asignadas.

Los propósitos de la capacitación y el entrenamiento son particulares y específicos, por lo que la empresa deberá contar con diseños de programas de aprendizaje que estén acorde con sus necesidades. Lo anterior, con la finalidad de lograr del personal, su mejor esfuerzo y dedicación, evitando desviaciones en el desarrollo de los procedimientos establecidos y dar cumplimiento al sistema de control interno establecido.

Mientras mejores sean los programas de entrenamiento en vigor, el personal encargado de las diferentes actividades y funciones de la empresa será más apto, lo que permitirá la identificación clara de las funciones y responsabilidades de cada empleado, así como la reducción de ineficiencia y desperdicios.

La capacitación y entrenamiento a obreros y empleados, pueden ser impartidos a través de:

- a) Aprendizaje directo en su puesto, así como en el siguiente que por trayectoria le corresponda ocupar
- b) Rotación de distintos puestos dentro de su nivel de salarios y en su especialidad
- c) Mediante becas o cursos especiales
- d) A través de competencias, con algún estímulo, para los que demuestren un mejor aprovechamiento

El desarrollo de ejecutivos o funcionarios se da con la finalidad de proporcionar posibilidades de desarrollo para el personal que formará el grupo administrativo; se puede realizar de las siguientes formas:

- a) Por medio de becas o cursos especiales
- b) A través de intercambios internacionales culturales y científicos
- c) Por rotación en el desempeño de diferentes puestos ejecutivos
- d) Por escuelas profesionales

C) Eficiencia:

Una vez realizado el entrenamiento, la eficiencia dependerá del interés personal aplicado a cada una de las actividades de la empresa. el principal interés de la empresa por medir este elemento, es con el motivo de ejercer medios de control que permitan el logro de la productividad, en todos los niveles de la empresa.

Generalmente los auditores para verificar este elemento, se basan en diferentes métodos (Gráficas de Gantt, Pert Tiempo y Pert Costo), para poder conocer y medir en forma comparativa la cifras más representativas de los costos.

D) Moralidad:

Es una de las columnas sobre la cual descansa la estructura del control interno, debido a que el comportamiento del personal es de constante interés para la empresa, se debe de elegir y ofrecer las mejores alternativas de desarrollo, confianza y fidelidad para proteger a la empresa contra manejos indebidos.

#### E) Retribución:

Es obvio que el contar con un buen sistema de remuneración al personal, que incluya planes de incentivos, permisos, pensiones por vejez y demás oportunidades que le permitan al personal plantear sus sugerencias y problemas personales, contribuye a que él mismo se preste mejor para realizar los propósitos de la empresa con entusiasmo y concentre su atención en cumplir con eficiencia en el desarrollo de sus actividades y no, en hacer planes que le permitan actuar en contra de la empresa.

#### 2.4 SUPERVISION

Una vez diseñado el sistema de organización, es de vital importancia establecer un plan que nos permita vigilar constantemente que el personal realice sus actividades y funciones con apego a los objetivos de la empresa; este plan es comúnmente conocido con el nombre de supervisión y se ejerce en diferentes niveles, por diferentes funcionarios y empleados y en formas directa o indirecta, dependiendo de las características y necesidades de la empresa; es obvio que en una empresa de gran tamaño esta supervisión requiere ser desempeñada por un auditor interno o un departamento de auditoría interna, que constantemente vigile el cumplimiento de todos los elementos del control.

Cuando no es posible contar con un departamento de auditoría permanente, se podrá asignar a algunos funcionarios las actividades y funciones más importantes de la auditoría interna, para que efectúen revisiones periódicas del sistema de control del negocio.

#### 2.5 CATALOGO DE CUENTAS

"Relación del robro de las cuentas de activo, pasivo, capital, costos, resultados, y de orden, agrupados de conformidad con un esquema de clasificación estructuralmente adaptado a las necesidades de una empresa determinada, para el registro de sus operaciones."<sup>(1)</sup>

---

(1) Perdomo Moreno Abraham, Fundamentos de Control Interno, ECASA, 3ra. Edición, Pág. 17

El contar con este elemento, facilitará: el registro y clasificación de las operaciones en cuentas específicas, la preparación de los estados financieros, la actividad del contador, el contar con un instrumento de salvaguarda de los bienes de la empresa, y promover la eficiencia de las operaciones acorde con las políticas establecidas por la administración.

Para la elaboración de este catálogo, deben de considerarse los siguientes principios:

- 1º La clasificación de las cuentas debe estar bien fundada
- 2º En la clasificación se procederá de lo general a lo particular
- 3º El orden de los rubros de las cuentas debe ser el mismo que la presentación en los estados financieros
- 4º Los rubros o títulos de las cuentas deben seguir la base de la clasificación
- 5º Debe preverse una futura expansión

La clasificación más usual es la siguiente:

**A) Numéricos:**

- 1.- **Arábigos:** Cuando se establece un número arábigo progresivo a cada rubro de cuenta, pueden crearse grupos de título de cuentas de acuerdo al contenido de los estados financieros.
- 2.- **Romanos:** Cuando se establece un número romano progresivo a cada rubro de cuenta.
- 3.- **Combinado:** Cuando se establece en forma combinada y progresiva números romanos y arábigos.
- 4.- **Decimales:** Considerado el más perfecto de todos; consiste en combinar números arábigos y puntos que dan como resultado un simbolismo de expansión casi ilimitado e infinito.

**B) Alfabéticos:**

- 1.- **Progresivos:** Cuando se establecen letras progresivas del alfabeto para cada rubro de cuenta.
- 2.- **Nemónicos:** Cuando se establecen las iniciales de los rubros de las cuentas, con el uso ocasional del punto o raya.

CATALOGOS DE CUENTA

NUMERICOS

ARABIGO

100 CAJA  
200 BANCOS  
001 Bancomer  
002 Banamex

ROMANO

X CAJA  
XX BANCOS  
XXI Bancomer  
XXII Banamex

COMBINADO

X CAJA  
XX BANCOS  
XX-1 Bancomer  
XX-2 Banamex

DECIMAL

1. CAJA  
2. BANCOS  
2.1 Bancomer  
2.2 Banamex

ALFABETICOS

PROGRESIVOS

A CAJA  
B BANCOS  
BA Bancomer  
BB Banamex

NEMÓNICOS

C CAJA  
B BANCOS  
BBA Bancomer  
BBX Banamex

MIXTOS

A-1 CAJA  
B-1 BANCOS  
B-1-1 Bancomer  
B-1-2 Banamex

3.- Mixtos: Cuando se utilizan dos o más esquemas de clasificación anteriores.

## 2.6 SISTEMAS DE CONTABILIDAD

Es un conjunto de principios y mecanismos técnicos que tienen por objeto registrar, clasificar, resumir y presentar las funciones estáticas y dinámicas, pasadas o futuras que afectan el patrimonio de una persona física o moral.

Actualmente toda persona física o moral necesita de un sistema contable que le permita procesar las operaciones financieras que realiza, con la finalidad de obtener información veraz, oportuna y confiable, para efectuar una adecuada toma de decisiones. Para facilitar el procesamiento de la información existe una gran diversidad de sistemas que la tecnología nos brinda en el área computacional; estos sistemas nos ayudan a procesar la información de manera más rápida y eficaz, algunos de estos paquetes son: sistema de contabilidad integral(COI.), sistema de administración empresarial (SAE), sistema de nóminas (NOI), sistema de bancos, contabilidad de activos fijos (CAF) , sistema de contabilidad (PACCIOLI), contabilidad 2000, etc.

Algunos elementos básicos de un sistema contable son:

- Pólizas de egresos
- Pólizas de ingresos
- Pólizas de diario
- Pólizas de cheque
- Tarjetas de almacén
- Control de activos
- Conciliaciones bancarias
- Libro diario
- Libro mayor

- Libro de utilidades
- Libro de accionistas
- Libro de compras
- Libro de actas
- Libro de ventas
- Variación de capital

Una buena coordinación de los elementos antes mencionados nos facilita la elaboración de todos los informes que se requieran para un buen manejo de la empresa.

## 2.7 ESTADOS FINANCIEROS

Son aquellos documentos que muestran la situación de la empresa, su capacidad de pago, a una fecha determinada, pasada o futura, o bien al resultado de las operaciones obtenidas en un periodo o ejercicio pasado o futuro, en situaciones normales y especiales.

Estos pueden ser clasificados desde diversos puntos de vista, sin embargo, de acuerdo con el concepto anterior, se clasifican como sigue:

A) Atendiendo a la importancia de los mismos:

1.- Básicos: Nos muestran la capacidad económica, capacidad de pago de una empresa y el resultado obtenido de las operaciones en un periodo, siendo estos:

- Estado de situación financiera.
- Estado de resultados,
- Estado de cambios en la situación financiera.

2.- Secundarios: En estos se analiza un renglón determinado de un estado financiero básico:

- Del estado de situación financiera:
  - Estado de movimiento de cuentas del superávit,

- Estado de movimientos de cuentas de capital contable,
- Estado detallado de cuentas por cobrar,
- Estado de movimiento de cuentas del déficit
- Del estado de resultados:
  - Estado del costo de ventas,
  - Estado del costo de producción,
  - Estado analítico de costos de distribución.
- Del estado de cambios en la situación financiera:
  - Estado analítico del origen de recursos,
  - Estado analítico de aplicación de recursos,

**B) Atendiendo a la información que presentan:**

- 1.- Normales: Son los estados financieros básicos o secundarios cuya información corresponde a un negocio en marcha
- 2.- Especiales: Son los estados financieros básicos o secundarios cuya información no corresponden a un negocio en marcha.
  - Estado de liquidación,
  - Estado por fusión,
  - Estado por transformación.

**C) Atendiendo a la fecha o período a que se refiere:**

- 1.- Estáticos: Son aquellos que su información se refiere a un instante:
  - Estado de situación financiera.
  - Estado detallado de cuentas por cobrar.
  - Estado detallado del activo fijo tangible.

2.- Dinámicos: Son los que presentan la información de un período dado o a un ejercicio terminado:

- Estado de resultados.
- Estado del costo de ventas netas,
- Estado del costo de producción,
- Estado analítico de costos de distribución.

3.- Estáticos-Dinámicos: Son los que presentan en primer término, información a fecha fija, y en segundo, información correspondiente a un período determinado.

- Estado comparativo de cuentas por cobrar y ventas,
- Estado comparativo de cuentas por pagar y compras,

4.- Dinámico-Estáticos: Son los que presentan información, en primer lugar, correspondiente a un ejercicio y, en segundo, información a fecha fija:

- Estado comparativo de ventas y activo fijo tangible,
- Estado comparativo de utilidades y capital contable.

D) Atendiendo al grado de información que proporcionan:

- 1.- Sintéticos: Son los que presentan información por grupos, conceptos, en forma global.
- 2.- Detallados: Son los que presentan información analítica o pormenorizada.

E) Atendiendo a la forma de presentación:

- 1.- Simples: Es cuando se presenta un sólo estado financiero.
- 2.- Comparativos: Son cuando en un sólo documento se presentan dos o más estados financieros de la misma especie.

F) Atendiendo al aspecto formal de los mismos:

- 1.- Elemento descriptivo (conceptos).

2.- Elemento numérico (cifras).

G) Atendiendo el aspecto material de los mismos:

1.- Encabezado: Aquí llevará principalmente el nombre de la empresa, el nombre del estado financiero y la fecha fija o ejercicio correspondiente.

2.- Cuerpo: Llevará el contenido del estado financiero de que se trate.

3.- Pie: Es para notas a los estados financieros, nombre y firma de quien lo confeccione, audita, etc.

H) Atendiendo a la naturaleza de las cifras:

a) Históricos reales: son los que tienen información de períodos pasados.

b) Presupuestales: Son los que se refieren a un período futuro.

9) Atendiendo a la gerencia o departamento a quienes se dirigen:

1.- De compras,

2.- De producción,

3.- De ventas,

4.- De finanzas, etc.

## 2.8 PRESUPUESTOS Y PRONOSTICOS

Es un plan que nos muestra el conjunto de estimaciones programadas, de las condiciones de operación y resultados que se presentarán en el futuro dentro de una empresa privada o mixta.

En la elaboración de los presupuestos se deben considerar los siguientes principios:

a.- Se preparan para cumplirse,

b.- Para que alcancen su finalidad, requieren de la aplicación de una serie de principios presupuestales, lo que ayudará como base para que el presupuesto reúna las características que le permitirán ser viable.

### CAPITULO III

#### ESTUDIO DEL CONTROL INTERNO POR CICLOS DE TRANSACCION

Sabiendo que un sistema de control interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, mediante el cual la contabilidad controla las principales operaciones del negocio se deben tomar en consideración, en los procesos de implantación, evaluación e información, ciertas reglas de observancia general como son los principios de contabilidad y las normas de auditoría generalmente aceptadas que a continuación se explican:

A) Principios de contabilidad generalmente aceptados según el contador público Mendivil Escalante Víctor Manuel (1) son:

##### 1. De la entidad

Los negocios deben ser considerados entidades perfectamente distintas de sus propietarios y sus operaciones deben registrarse atendiendo al efecto que tienen en ellas y no en estos. ( la personalidad jurídica de la empresa es independiente a la de sus socios).

##### 2. De la realización

Las operaciones de la empresa deben registrarse cuando se realicen efectivamente. No deben darse efectos contables a planes o eventos inconclusos en sus formalidades, que por cualquier circunstancia no puedan considerarse plenamente realizados.

##### 3. Del período contable

Las transacciones de la empresa deben ser registradas en el ejercicio al que corresponden.

---

(1) Mendivil Escalante Víctor Manuel, Elementos de Auditoría, EACASA, 3ra. Edición, Pág. 178

#### 4. De valor histórico original

Los activos deben registrarse al precio efectivamente pagados por ellos, en efectivo o crédito, en la fecha de su adquisición y registro.

#### 5. Del negocio en marcha

Salvo evidencia en contrario, la vida de la empresa se supone indefinida. Por ello se admite diferir de ciertos ingresos y erogaciones, ignorar el valor de realización de los renglones del balance; o sea que en contabilidad, los valores actuales de los recursos no son significativos si se asume que éstos son para producir más ingresos en el futuro y no para venderse de inmediato.

#### 6. De la dualidad económica

A todo cargo corresponde uno o más abonos.

#### 7. De la revelación suficiente

La información contable presentada en los estados financieros debe contener en forma clara y comprensible todo lo necesario para juzgar los resultados de operación y situación financiera de la entidad.

#### 8. De la importancia relativa

Las operaciones de importancia menor no deben ser sujetadas rigurosamente al trato que establecen los principios de contabilidad.

#### 9. De la consistencia

Los métodos de valuación que utilice el negocio, deben de ser consistentes.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C. los define como: (1)

---

(1) Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, I.M.P.C., 9na. Edición, Pág. 24-27

## 1. Entidad

La actividad económica es realizada por entidades identificables, las que constituyen combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines de la entidad.

## 2. Realización

La contabilidad cuantifica en términos monetarios las operaciones que realiza una entidad con otros participantes en la actividad económica y ciertos eventos económicos que la afectan.

## 3. Período contable

La necesidad de conocer los resultados de operación y la situación financiera de la entidad, que tiene una existencia continua, obliga a dividir su vida en períodos convencionales. Las operaciones y eventos, así como sus efectos derivados, susceptibles de ser cuantificados, se identifican en el período en que ocurren; por tanto cualquier información contable debe indicar claramente el período a que se refiere. En términos generales, los costos y gastos deben de identificarse con el ingreso que originaron, independientemente, de la fecha en que sean pagados.

## 4. Valor histórico original

Las transacciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica se registran según las cantidades de efectivo que se afecten o su equivalente o la estimación razonable que de ellos se haga al momento en que se consideren realizados contablemente. Estas cifras deberán ser modificadas en el caso de que ocurran eventos posteriores que las hagan perder su significado, aplicando métodos de ajuste en forma sistemática que preserven la imparcialidad y objetividad de la información contable. Si se ajustan las cifras por cambios en el nivel general de precios y se aplican a todos los conceptos susceptibles de ser modificados que integran los estados financieros, se consideran que no ha habido violación de este principio; sin embargo, esta situación debe quedar debidamente aclarada en la información que se produzca.

#### 5. Negocio en marcha

La cantidad que se presume en existencia permanente, salvo especificación en contrario; por lo que las cifras de sus estados financieros representarán valores históricos, o modificaciones de ellos, sistemáticamente obtenidos. Cuando las cifras representen valores estimados de liquidación, esto deberá especificarse claramente y solamente serán susceptibles de liquidación, esto deberá especificarse claramente y solamente serán susceptibles para información general cuando la entidad esté en liquidación.

#### 6. Dualidad económica

a) Los recursos de los que dispone la entidad para la realización de sus fines y,

b) Las fuentes de dichos recursos, que a su vez, son la especificación de los derechos que sobre los mismos existen, considerados en su conjunto.

La doble dimensión de la representación contable de la entidad es fundamental para una adecuada comprensión de su estructura y relación con otras entidades. El hecho de que los sistemas modernos de registro aparenten eliminar la necesidad aritmética de mantener la igualdad de cargos y abonos, no afectan al aspecto dual del ente económico, considerado en su conjunto.

#### 7. Revelación suficiente

La información contable presentada en los estados financieros debe contener en forma clara y comprensible todo lo necesario para juzgar los resultados de operación y la situación financiera de la entidad.

#### 8. Importancia relativa

La información que aparece en los estados financieros debe mostrar los aspectos importantes de la entidad susceptible de ser cuantificados en términos monetarios. Tanto para efectos de los

datos que entran al sistema de información contable como para la información resultante de su operación, se debe de equilibrar el detalle y multiplicidad de los datos con los requisitos de utilidad de la información.

## 9. Consistencia

Los usos de la información contable requieren que se sigan procedimientos de cuantificación que permanezcan en el tiempo. La información contable debe ser obtenida mediante la aplicación de los mismos principios y reglas particulares de cuantificación para, mediante la comparación de los estados financieros de la entidad, conocer su evolución y, mediante la comparación con estados de otras entidades económicas, conocer su posición relativa.

### B) Normas de auditoría:

"Son los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de este trabajo".(1)

"Las normas de auditoría difieren de los procedimientos, en que los procedimientos se refieren a actos que han de ejecutarse, en tanto a que las normas tienen que ver con medidas relativas a la calidad de la ejecución de esos actos y los objetivos que han de alcanzarse mediante el uso de los procedimientos adoptados. Las normas de auditoría así diferenciadas de los procedimientos de auditoría, se relacionan, no sólo con la calidad profesional del auditor, sino también con el juicio ejercitado por él en la ejecución de su examen y en la elaboración de su informe".(2)

Las normas de auditoría se clasifican en:

---

(1) Normas y Procedimientos de auditoría, IMCP, 15a Edición, Pág. 1010-5

(2) SAS-1 Declaraciones sobre normas de auditoría, IMCP, 3ra. Edición, Pág. 4

### 1. Normas personales

Se refieren a las cualidades que el auditor debe tener para asumir dentro de las exigencias que el carácter profesional de la auditoría impone, un trabajo de este tipo. Dentro de estas normas existen cualidades que el auditor debe tener preadquiridas antes de poder asumir un trabajo profesional de auditoría y cualidades que debe mantener durante el desarrollo de toda su actividad profesional.

- Entrenamiento técnico y capacidad profesional
- Cuidado y diligencia profesionales
- Independencia

### 2. Normas de ejecución de trabajo

Estos elementos básicos fundamentales en la ejecución del trabajo, se refieren a la calidad y exigencias mínimas que debe reunir el trabajo del auditor. Aun cuando es difícil definir lo que en cada tarea puede representar un cuidado y diligencia adecuados, existen ciertos elementos que por su importancia, deben ser cumplidos; estos son:

- Planeación y supervisión
- Estudio y evaluación del control interno
- Obtención de evidencia suficiente y competente

### 3. Normas de información

Representa el medio para dar a conocer a los interesados el resultado final del trabajo del auditor y la opinión que él mismo se ha formado a través de su examen.

Para llevar a cabo la implantación, estudio y evaluación del control interno dentro de una organización, es necesario identificar los ciclos de transacción más importantes, ésto nos brindará mejores alternativas para dar solución inmediata a los diversos problemas que se presenten durante el desarrollo de las operaciones de la empresa.

El conocer y tener bien identificado al personal, las funciones, tareas y actividades que son parte integrante de cada ciclo, nos facilita elevar la eficiencia y productividad dentro de las áreas de la empresa y así poder dar cumplimiento a los fines establecidos por la administración acorde con sus políticas. Estos ciclos son :

- 1.- Ciclo de ingresos
- 2.- Ciclo de compras
- 3.- Ciclo de producción
- 4.- Ciclo de nóminas; y
- 5.- Ciclo de tesorería

Durante el desarrollo de este capítulo, se estudiarán en forma detallada las generalidades de los ciclos antes mencionados conforme al siguiente esquema:

- a) Introducción
- b) Funciones típicas
- c) Asientos contables comunes
- d) Formas y documentos importantes
- e) Bases usuales de datos; y
- f) Enlace con otros ciclos

### 3.1 CICLO DE INGRESOS

#### A) Introducción

Este ciclo comprende todas aquellas funciones que se requieren llevar a cabo para que la empresa convierta en efectivo sus productos o servicios, con los clientes. Tales funciones incluyen:

- Toma de pedido con los clientes
- Embarque de los productos terminados
- El uso por los clientes de los servicios que la empresa presta
- Mantenimiento y cobro de las cuentas por cobrar de los clientes y recibir de estos el efectivo
- Cobro de los ingresos extraordinarios a las operaciones normales de la empresa

#### B) Funciones típicas

Estas funciones son:

- 1- Otorgamiento de crédito
- 2- Toma de pedidos
- 3- Entrega o embarque de mercancía y/o prestación del servicio
- 4- Facturación
- 5- Contabilización de comisiones
- 6- Contabilización de garantías
- 7- Cuentas por cobrar
- 8- Cobranza
- 9- Ingreso del efectivo
- 10- Ajuste a facturas y/o notas de crédito; y
- 11- Determinación del costo de ventas

### C) Asientos contables comunes

Dentro de este ciclo se distinguen los siguientes asientos contables:

- 1- Ventas
- 2- Costo de ventas
- 3- Ingresos de caja
- 4- Devoluciones y rebajas sobre venta
- 5- Descuentos por pronto pago
- 6- Provisiones para cuenta de cobro dudoso
- 7- Cancelaciones y recuperación de cuentas incobrables
- 8- Gastos de comisiones
- 9- Creación de pasivos por el Impuesto de las ventas; y
- 10- Provisiones para gastos de garantías

### D) Formas y Documentos Importantes

- 1- Pedidos de clientes
- 2- Ordenes de venta y embarques
- 3- Conocimientos de embarque
- 4- Facturas de venta
- 5- Notas de crédito por devoluciones y rebajas sobre ventas
- 6- Avisos de remesas de clientes
- 7- Formas especiales para llevar a cabo ajustes a cuentas de clientes

### E) Bases Usuales de Datos

Estas bases son representadas por catálogos, listas, archivos, auxiliares, etc. que contienen la información necesaria para poder realizar las transacciones de un ciclo o bien la información

resultante del proceso de las transacciones. De acuerdo al uso que se les dé, se pueden clasificar como sigue:

1.- De referencia: Son representadas por información que se utiliza para el proceso de las transacciones.

2.- Dinámicas: Representadas por la información resultante del proceso de las transacciones y como tal se modifican constantemente.

En relación al ciclo de ingresos las bases usuales de datos podrían ser las siguientes:

**Bases de referencia:**

- Listas y/o archivos maestros de clientes
- Listas y/o archivos maestros de crédito
- Catálogo de productos; y
- Listado de precios

**Bases dinámicas:**

- Archivos de órdenes de clientes pendientes de surtir
- Auxiliares de clientes
- Estadísticas de ventas; y
- Diario de ventas

**F) Enlace con otros ciclos**

Dentro del ciclo de ingresos se distinguen los siguientes enlaces normales con otros ciclos.

- Tesorería ( Ingresos de caja )
- Producción ( embarque de productos )

## 3.2 CICLO DE COMPRAS

### A) Introducción

Incluye todas aquellas funciones que se requieren llevar a cabo para:

- La adquisición de bienes, mercancías y servicios
- El pago de las adquisiciones anteriores
- Clasificar, resumir e Informar lo que se adquirió y lo que se pagó

Este ciclo contiene la adquisición y el pago de:

- Inventarios
- Activos fijos
- Servicios externos
- Suministros o abastecimientos

Debido a que existen diferencias en tiempos entre la recepción de los recursos y al pago de los mismos, deben ser considerados dentro de este ciclo las cuentas por pagar y los pasivos acumulados derivados de la adquisición de dichos recursos.

### B) Funciones Típicas

Las funciones típicas pueden ser:

- Selección de proveedores
- Preparación de solicitudes de compra
- Función específica de compras
- Recepción de mercancías y servicios adquiridos
- Registro y control de las cuentas por pagar y los pasivos acumulados
- Desembolsos de efectivo

**C) Asientos contables comunes.**

Los más usuales son:

- Compras
- Desembolso de efectivo
- Pagos anticipados
- Acumulaciones de pasivos
- Ajustes de compras

**D) Formas y documentos importantes.**

- Requisición de compra
- Ordenes de compra y contratos
- Documentos de recepción de mercancías
- Facturas de proveedores
- Notas de cargo y crédito
- Solicitudes de cheques
- Recibos de servicios
- Póliza cheque
- Contrarecibos

**E) Bases usuales de datos.**

**1.- Bases de referencias:**

- Archivos de proveedores conteniendo el nombre, dirección, productos que ofrecen, precios, condiciones de pago, límites de crédito, etc.

**2.- Bases Dinámicas:**

- Archivos de cuentas por pagar que contengan las cuentas pendientes de pago (auxiliares) o historial de pagos efectuados

- Los pedidos a proveedores pendientes de surtir

#### F) Enlace con otros ciclos

- Tesorería: Desembolsos de efectivo
- Producción: Recepción de mercancías

### 3.3 CICLO DE PRODUCCIÓN

#### A) Introducción:

Este ciclo principalmente maneja recursos tales como inventarios, propiedades y equipos depreciables, recursos naturales existentes, seguros pagados por adelantado y otros activos no monetarios que se tienen para usarse en el negocio.

#### B) Funciones típicas:

- Contabilidad de costos
- Control de fabricación
- Administración de inventarios
- Contabilidad de inmuebles, maquinaria y equipo

#### C) Asientos contables comunes:

- Transferencias de inventarios (de materia prima a proceso y a producto terminado).
- Aplicación del costo de mano de obra
- Aplicación de gastos de fabricación
- Depreciación y amortización de inmuebles, maquinaria y equipo, y otros costos diferidos
- Variaciones (incluyendo desperdicios)
- Cambios en el valor en libros de inventarios, inmuebles, maquinaria, equipo y otros costos diferidos
- También se pueden incluir los retiros o venta de inmuebles, maquinaria y equipo

**D) Formas y documentos.**

- Ordenes de producción
- Requisiciones de materiales
- Tarjetas de tiempo ( de mano de obra )
- Informe de producción
- Informe de desperdicio
- Hojas de trabajo de aplicación de gastos de fabricación
- Hoja de costo

**E) Bases usuales de datos:**

Los que pueden usarse en este ciclo son:

**1.- Base de referencias:**

**a) Archivo maestro de los productos:**

- Información de los elementos del costo
- Relaciones de materiales
- Hojas de rutas e Ingeniería del producto

**2.- Bases dinámicas:**

- Auxiliares de inventarios
- Hoja de Costo
- Listado de valuación de inventarios
- Archivo maestro de inmuebles, maquinaria y equipo
- Análisis de otros costos amortizables

**F) Enlaces con otros ciclos.**

- Compras: Recepción de bienes, mercancías y servicios
- Ingresos: Embarques de productos

- Nóminas: Uso de mano de obra
- Compras: Recepción de servicios indirectos

### 3.4 CICLO DE NOMINAS

#### A) Introducción

Este ciclo contiene todas aquellas funciones que se tienen que llevar a cabo para:

- La contratación y utilización de la mano de obra
- El pago o remuneración de la mano de obra
- clasificación, resumen e información de lo que se utilizó y pagó de mano de obra

Además contiene:

- La utilización y pago de servicios personales, tales como : nóminas de la mano de obra directa, mano de obra indirecta, ejecutiva, administrativa, etc.

Se tomarán en cuenta como parte integrante de este ciclo, las cuentas por pagar y pasivos acumulados derivados de la diferencia en tiempo entre la recepción de los servicios del personal y el pago de los mismos.

#### B) Funciones típicas:

Para este ciclo, podrían ser las siguientes:

- Reclutamiento y selección del personal
- Contratación del personal
- Llevar las relaciones laborales
- Preparar informes de asistencia
- Registro, información y control de la nómina
- Control de prestaciones
- Desembolso de efectivo; y

- Promoción y evaluación de personal

#### C) Asientos Contables comunes

Se distinguen los siguientes:

- Pago de nóminas
- Anticipos de sueldo y préstamos al personal
- Distribuciones de mano de obra
- Otras prestaciones al personal; y
- Ajustes de nóminas
- Cálculo de impuestos y otras prestaciones

#### D) Formas y documentos importantes

- Solicitud de empleo
- Contratos de trabajo
- Informes de tiempos
- Tarjetas de reloj
- Autorización de ajustes de nómina
- Autorización de pagos especiales
- Formas para aportaciones ( S.A.R e I.N.F.O.N.A.V.I.T)
- Recibos de pago; y
- Cheques

#### E) Bases Usuales de datos

Para el ciclo de nóminas, se presentan las siguientes:

- Archivo maestro de personal, conteniendo nombres e información de referencia, tipos de retribución, prestaciones a empleados, etc.
- Registros de salarios a empleados

## **F) Enlace con otros ciclos**

Se distinguen los siguientes enlaces normales con otros ciclos, como son:

- Tesorería (desembolsos de efectivo)
- Producción ( Recepción de servicios de mano de obra)

## **3.5 CICLO DE TESORERÍA**

### **A) Introducción:**

Es el ciclo que incluye las funciones que tratan sobre la estructura y el rendimiento del capital; las tres etapas de las que consta éste son:

- 1.- El reconocimiento de las necesidades de efectivo
- 2.- La distribución del efectivo disponible, a las operaciones productivas de la empresa y otros usos, y
- 3.- La devolución del efectivo a los inversionistas y acreedores

### **B) Funciones Típicas**

- Relaciones con sociedades financieras y de crédito
- Relaciones con accionistas
- Administración del efectivo y las inversiones
- Acumulación, cobro y pago de intereses y dividendos
- Custodia física del efectivo y los valores
- Administración de monedas extranjeras incluyendo riesgos cambiarios
- Administración y vigilancia de la deuda (principal e interés)
- Operaciones de inversión y financiamiento
- Administración financiera de planes de beneficio a empleados; y
- Administración de seguros

### C) Asientos contables comunes

Los más distinguidos son:

- Obtención y pago de financiamiento
- Emisión y retiro de acciones
- Compra y venta de inversiones en valores
- Acumulaciones, cobros y pagos de intereses y dividendos
- Amortización de descuentos, gastos y primas diferidos en relación con deudas e inversiones
- Cambios en los valores según libros de inversiones y deuda; y
- Compra y venta de moneda extranjera

### D) Formas y documentos importantes

De los más importantes, podremos mencionar los siguientes:

- Certificados provisionales de acciones
- Acciones emitidas
- Obligaciones, bonos, papel comercial
- Acciones, bonos y otros instrumentos adquiridos como inversiones
- Títulos de crédito como cheques, pagarés, cartas de crédito, etc.
- Contratos de cambio de moneda extranjera para entrega futura
- Fideicomiso o convenios para el plan de beneficios a empleados
- Pólizas de seguro
- Estados de cuenta bancarios; y
- Conciliaciones bancarias

### E) Bases usuales de datos

Las bases usuales para este ciclo son:

- 1.- Bases de referencia:
  - Archivo maestro de accionistas

- Cédulas de trabajo de intereses y dividendos
- Libro de registro de accionistas y utilidades
- Cuestionario de cumplimiento de estipulaciones de préstamos

**2.- Bases dinámicas:**

- Saldos de las cuentas bancarias.
- Cartera de inversiones
- Saldos de mayores auxiliares de inversionistas y acreedores

**F) Enlace con otros ciclos**

Los principales ciclos con los que se relaciona son:

- Compras (desembolsos de efectivo)
- Ingresos ( ingresos de efectivo)
- Compras e ingresos (conciliaciones de efectivo o valores)
- Nóminas ( beneficios al personal, como bonos o prestaciones adicionales)

CAPITULO IV  
IMPLANTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

A) INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo, se establece la implantación del control interno, tomando como referencia los diferentes objetivos que atañen a cada ciclo de operación con la finalidad de sugerir políticas, normas, procedimientos, formas y documentos que ayuden a la realización de los objetivos o fines de cada ciclo.

Para poner en práctica lo antes mencionado, se establece la siguiente metodología:

- Conformar el archivo permanente de la empresa:

Con la finalidad de tener a la mano la información general de la misma en el momento en que se requiera; este consta de los documentos más importantes (acta constitutiva, registro federal de contribuyentes, registro ante la cámara de comercio, registro del Instituto de Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores (INFONAVIT), registro ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), registro del Sistema del Ahorro para el Retiro (SAR), licencia sanitaria de la Secretaría de Salubridad y Asistencia (SSA), licencia de prevención de incendios ante el Departamento del Distrito Federal (DDF), licencia de uso de suelo, organigrama, contratos de arrendamiento, factura de bienes, títulos de propiedad de bienes inmuebles, convenios, inventario de personal, etc.).

- Análisis de autoridad, responsabilidad, funciones y actividades de cada una de las diferentes áreas que conforman el organigrama antes mencionado.

- Elaboración de un cuestionario de control interno por ciclo de operación, para verificar el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos establecidas por la administración.

Como parte de la metodología, a seguir, son cuatro los principales objetivos que se pretenden lograr para que exista un adecuado sistema de control interno; estos son:

a) **Objetivos de autorización:**

Trata de todos aquellos controles que se establecen para asegurar el adecuado cumplimiento de las políticas y criterios establecidos por la administración.

b) **Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones:**

Trata de aquellos controles que se establecen para asegurar el correcto reconocimiento, clasificación, procedimiento, registro, e informe de las transacciones de la empresa.

c) **Objetivos de verificación y evaluación:**

Trata de todos aquellos controles relativos a la verificación y evaluación periódica de los saldos que se informan, así como de la integridad de los sistemas de procesamiento.

d) **Objetivos de salvaguarda física:**

Consta de aquellos controles relativos al acceso a los activos, registros, formas importantes, lugares de proceso, y técnicas utilizadas en el proceso.

Es necesario considerar, que de no cumplirse estos objetivos en cada uno de los ciclos se corren diversos riesgos, mismos que se mencionarán al término de cada objetivo.

#### 4.1. CONTROL INTERNO PARA EL CICLO DE INGRESOS

##### 4.1.1 OBJETIVOS DE AUTORIZACIÓN

- 1.- La autorización de crédito a los clientes debe apegarse con las políticas establecidas por la administración
- 2.- El precio y condiciones de mercancías y/o servicios, deben de autorizarse de acuerdo con las políticas adecuadas establecidas por la administración
- 3.- Las distribución de cuentas y ajustes a: ingresos, costo de ventas, gastos de venta y cuentas de clientes deben autorizarse de acuerdo con las políticas adecuadas establecidas por la administración; algunos ejemplos de los ajustes antes mencionados son: corrección de facturación, cancelación de cuentas incobrables, facturación especial, aplicaciones o reversiones de cargos por servicios o financiamiento, bonificaciones especiales, rebajas por volumen de compras, devoluciones de mercancías, corrección de errores de procesamiento, descuentos por pronto pago y correcciones de comisiones.
- 4.- Deben de establecerse y mantenerse técnicas de procesamiento para este ciclo, acorde con las políticas establecidas por la administración.

##### 4.1.2 OBJETIVOS DE PROCESAMIENTO Y CLASIFICACIÓN DE TRANSACCIONES

- 5.- Únicamente se aprobarán los pedidos de clientes por mercancías o servicios que cumplan con las políticas de la administración de la empresa
- 6.- Debe requerirse de una solicitud o pedido aprobado antes de entregarse la mercancía
- 7.- Los pedidos autorizados deben ser embarcados correcta y oportunamente
- 8.- Únicamente se efectuará facturación por todos los embarques efectuados y servicios prestados
- 9.- Las facturas se deberán preparar correcta y oportunamente
- 10.- El efectivo cobrado debe controlarse desde su recepción hasta su depósito

- 11.- Se deben clasificar, concentrar e informar correctamente las facturas
- 12.- Se deben clasificar, concentrar e informar correcta y oportunamente los costos de las mercancías y servicios vendidos, así como los gastos relativos a las ventas
- 13.- Deberá clasificarse, concentrarse e informarse correcta y oportunamente la información sobre el efectivo recibido
- 14.- Deben clasificarse, concentrarse e informarse correcta y oportunamente los ajustes a los ingresos, costo de ventas, gastos de venta y cuentas de clientes
- 15.- Las facturas, cobros y los ajustes relativos, deben aplicarse con exactitud a las cuentas de cada cliente
- 16.- Deben prepararse asientos contables para facturación, costos de mercancías y servicios vendidos, gastos relativos a las ventas, efectivo recibido y ajustes relativos; en cada período contable
- 17.- Se deben resumir y clasificar las transacciones del ciclo de ingresos, en asientos contables de acuerdo con las políticas establecidas por la gerencia
- 18.- La información para determinar bases de impuestos derivada de las actividades de ingresos, debe producirse correcta y oportunamente

#### 4.1.3 OBJETIVOS DE VERIFICACION Y EVALUACION

- 19.- Deben realizarse verificaciones y evaluaciones periódicas a los saldos de cuentas por cobrar, otras cuentas del ciclo de ingresos y las transacciones relativas

#### 4.1.4 OBJETIVOS DE SALVAGUARDA FISICA

- 20.- Unicamente se permitirá el acceso al efectivo recibido, de acuerdo con los controles establecidos por la gerencia, hasta que dicho efectivo sea transferido al ciclo de tesorería

21.- Solo se permitirá el acceso a los registros de embarque, facturación, cobranza y cuentas por cobrar, así como a las formas importantes, lugares y procedimientos de proceso, a las personas autorizadas por la administración

#### 4.1.5 TECNICAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y RIESGOS DE NO CUMPLIRSE

Para dar cumplimiento a los objetivos antes mencionados se ejemplifican algunas técnicas y se mencionan los riesgos que pueden presentarse al no cumplir con los objetivos. Estas son:

##### OBJETIVO 1

a) Políticas por escrito para la selección de clientes y aprobación de crédito

b) Crear una base de datos que conste con una lista de clientes aprobados

c) Procedimiento específico para la modificación de la base de datos

d) Técnicas para confiar en la base de datos como las siguientes:

- Los cambios en archivos deben especificarse y aprobarse por escrito y por personal autorizado.

- Se deben usar formas prenumeradas para documentar los cambios en las bases de datos, debe existir un control físico para el acceso a dichas formas, y conciliar las formas usadas con los cambios efectuados.

- Los informes de cambios a las bases de datos deben ser revisados y aprobados por personal autorizado.

- Que una persona ajena al proceso verifique periódicamente que los clientes existentes en las bases de datos sean los autorizados y esté acorde a los criterios y políticas aprobadas por la administración.

Para los medios de procesamiento electrónico de datos, las técnicas serían:

- e) Revisión periódica de los cambios en las bases de datos.
- f) Comparación de cifras de control con Registros de computadora.
- g) El acceso contenido en la base de datos, será únicamente por personal autorizado.
- h) Uso de dígitos verificadores para detectar a cada cliente.

El riesgo de no cumplirse este objetivo es:

- 1) Generar cuentas incobrables por embarques a clientes no autorizados y realizar ventas a personas o empresas con las que existan conflictos de interés

## OBJETIVO 2

- a) Utilizar métodos para establecer los precios de venta
- b) Utilizar métodos para comunicar los precios de venta a los clientes potenciales
- c) Establecer condiciones de venta que pueda ofrecer la empresa; por ejemplo: puntos y fechas de entrega, condiciones de crédito y pago, etc.
- d) Exponer por escrito claramente, los criterios de las políticas referentes a precios y condiciones de las mercancías y servicios
- e) Contar con archivos maestros de precios de venta autorizados, condiciones para descuentos, créditos, embarques, etc.
- f) Establecer procedimientos para modificar la información de las bases de datos

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Aceptación de pedidos de clientes a precios no autorizados y condiciones inaceptables para la gerencia
- 2) Aceptación de pedidos de mercancías o servicios, con estándares de calidad que la empresa no pueda cumplir

3) Pueden efectuarse entregas de mercancías, sin haber considerado los costos de entrega en los precios de venta

### OBJETIVO 3

- a) Se deben exponer en forma clara los criterios y políticas de la empresa referentes a devoluciones y rebajas sobre ventas, aprobación de notas de crédito, cancelación de cuentas incobrables y autorización del pago de saldos acreedores de clientes
- b) Uso y aprobación de formas numeradas estándar, para llevar a cabo los ajustes
- c) Investigación de ajustes que excedan de una cantidad predeterminada por la administración
- d) Informes periódicos de las tendencias en las cantidades y tipos de ajustes
- e) Autorización especial por personal autorizado, de los ajustes que no se apeguen a las políticas establecidas por escrito
- f) Revisión por funcionario responsable de los descuentos por pronto pago concedidos al recibir las remesas de los clientes.

Para los medios de procesamiento electrónico de datos, las técnicas serían:

- g) Conciliación de los totales manuales con los que emite el computador
- h) Uso de contraseñas en las terminales para limitar el acceso a los archivos de la computadora

Los riesgos de no cumplirse son:

- 1) Las cuentas por cobrar a clientes y las cuentas relacionadas pueden presentarse incorrectamente como consecuencia de ajustes o clasificaciones erróneas
- 2) Pueden aprobarse ajustes no aceptados por la gerencia
- 3) Pueden cancelarse cuentas de clientes que sí son cobrables
- 4) Pueden manejarse con negligencia y registrarse incorrectamente las mercancías devueltas

#### OBJETIVO 4

- a) Exposiciones claras de los procedimientos a través de: manuales de políticas, procesamiento, rutinas de entrenamiento, requisitos de supervisión y documentación de sistemas y programas
- b) Verificar con periodicidad, las aprobaciones que se requieren para transferir responsabilidades, cambios en las formas, en los sistemas de archivos, etc.
- c) Estándares aprobados para el desarrollo de sistemas manuales o de procesamiento electrónico de datos; incluyendo estándares de programación y documentación

Para los medios de procesamiento electrónico de datos, las técnicas serían:

- d) Verificación periódica de las aprobaciones requeridas por la gerencia y usuarios, para la creación de nuevos sistemas, programas, procedimientos y cambios en los mismos
- e) Pruebas periódicas de razonabilidad, para comparar los resultados del procesamiento con los resultados calculados de antemano
- f) Acceso limitado a las áreas de procesamiento, programación y documentación de la misma
- g) Definición de deberes entre los operadores del computador y los programadores
- h) Revisión periódica a los nuevos sistemas y a los cambios en los programas

Los riesgos de no cumplirse son:

- 1) Pueden suscitarse cambios en las asignaciones del personal o en los departamentos que originen la reducción de segregación de funciones
- 2) Pueden llevarse a la práctica procedimientos que nulifiquen las técnicas de control interno establecido. (por ejemplo pasar por alto la verificación de crédito en pedidos de clientes, incrementando el saldo de las cuentas incobrables)
- 3) Se pueden modificar los programas para nulificar controles, políticas contables y reducir las salvaguarda física sobre los activos

- 4) Se pueden presentar alteraciones en el flujo de la información, para ocultar datos a las personas que han de recibirla, o faciliten la obtención a personas que no deben recibirla
- 5) Pérdida de información por cambios a nuevos sistemas
- 6) Pueden procesarse erróneamente, o no procesarse, transacciones por personal no autorizado para este procedimiento

#### OBJETIVO 5

- a) Procedimientos documentados para iniciar, revisar y aprobar pedidos de clientes
- b) Uso y control de formas prenumeradas (órdenes de embarque, pedidos telefónicos, etc.)
- c) Archivo de firmas autorizadas para aprobar pedidos
- d) Revisión periódica de las formas que se emplean para revisar que estén completas y autorizadas
- e) Designación por parte de la gerencia, de las personas autorizadas para firmar ciertos documentos a nombre de la empresa
- f) El acceso a los archivos o datos de pedidos ya sean manuales o basados en el computador, será limitado
- g) Informes de los pedidos que no sean aceptados

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Generar cuentas incobrables por embarques a clientes no autorizados y realizar ventas a personas o empresas con las que existan conflictos de interés
- 2) Aceptación de pedidos de clientes a precios no autorizados y condiciones inaceptables para la gerencia
- 3) Aceptación de pedidos de mercancías o servicios, con estándares de calidad que la empresa no pueda cumplir
- 4) Pueden efectuarse entregas de mercancías, sin haber considerado los costos de entrega en los precios de venta

#### OBJETIVO 6

- a) El acceso a las mercancías para ventas, será limitado
- b) Se prepararán órdenes de embarque o entrega, prenumeradas por una persona independiente a la función de embarque
- c) Las órdenes de embarque deberán estar autorizadas adecuadamente
- d) Se establecerán por escrito, las políticas y procedimientos que definan los documentos necesarios para despachar embarques
- e) El acceso a las formas de órdenes de embarque, de conocimientos de embarque y otras formas importantes, será limitado
- f) Se establecerán áreas específicas de embarque
- g) Se realizarán supervisiones minuciosas de las actividades de embarque

#### OBJETIVO 7

- a) Se establecerán políticas y procedimientos documentados para programar los embarques
- b) Se llevarán a cabo procedimientos para informar e investigar oportunamente, de las mercancías no embarcadas
- c) Comparación del número y totales de mercancías embarcadas, contra las mercancías que aparecen en los conocimientos de embarque
- d) El transportista verificará en forma independiente la mercancía embarcada
- e) Implantación de un sistema de cómputo para preparar simultáneamente la orden de embarque, conocimiento del embarque y la factura de venta
- f) Supervisión y programación del personal que realiza los servicios de embarque

Los riesgos de no cumplirse los objetivos 6 y 7 son:

- 1) Pueden embarcarse mercancías o prestarse servicios a quien no corresponda

- 2) Pueden embarcarse mercancías, o prestarse servicios en forma equivocada o por cantidades erróneas
- 3) Las mercancías pueden ser embarcadas muy pronto o muy tarde, e igual podría pasar con los servicios prestados
- 4) Pueden embarcarse mercancías o prestarse servicios a clientes que han excedido sus límites de crédito
- 5) Pueden absorberse costos de embarque que debieron haberse facturado

#### OBJETIVO 8

- a) Las órdenes y los conocimientos de embarque deben estar prenumerados y controlados de tal forma que posteriormente se pueda comprobar que han sido facturados
- b) Realizar registros simultáneos de datos de embarque o entrega a una función de facturación y registro de inventarios
- c) Establecer requisitos específicos para efectuar facturaciones de mercancías sin costo, tales como promociones, muestras, garantías, consignaciones, etc.
- d) Conleos y conciliaciones posteriores de órdenes, partidas, importes de las órdenes, importes facturados posteriormente, totales de comprobación de cantidades y número de piezas embarcadas con totales semejantes a las partidas facturadas
- e) Procedimientos de información e investigación de embarques no facturados y facturas no embarcadas
- f) Informes constantes en los atrasos en el surtido de pedidos
- g) Definir políticas y procedimientos por escrito, acerca de los documentos requeridos para despachar embarques
- h) Comparación y conciliación de las salidas del inventario según los registros permanentes, con las cantidades facturadas
- i) Investigación rápida y análisis periódico de las quejas que se reciben de los clientes
- j) Separar funciones de personal que recibe las quejas y del que las analiza

k) Realizar y revisar el inventario periódicamente

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Puede embarcarse mercancías o prestarse servicios que nunca se facturen
- 2) Pueden registrarse mercancías embarcadas o servicios no prestados

#### OBJETIVO 9

- a) Verificación de los datos contenidos en las facturas
- b) Comparación de los datos contenidos en las facturas con los pedidos, documentos de embarque y listas de precios; por alguien que no prepare las facturas
- c) Se recomienda que un empleado que no esté involucrado en la preparación de facturas, haga un recálculo o verificación de las facturas
- d) Investigación y análisis periódicos de las quejas de clientes por errores en las facturas
- e) Separar las funciones del personal que recibe las quejas y el que efectúa ajustes a las facturas
- f) Informar de las ventas realizadas por los vendedores a comisión

El principal riesgo que se corre al no cumplirse este objetivo es:

- 1) La emisión de facturas incorrectas y/o extemporáneas

#### OBJETIVO 10

- a) Contar con una persona encargada de los cobros, pagos y depósitos
- b) Contar con una caja registradora, y ser revisada por personal que no tenga acceso al efectivo
- c) Conciliar los totales anotados en la cinta registradora con las fichas de depósito del banco
- d) Contar con avisos de remesas de efectivo y documentos de cobranza prenumerados y controlados
- e) Efectuar recolecciones del efectivo que se encuentre en las cajas

- f) Contar con técnicas de control, tales como arqueos de caja, listas e informes de cobros, depósitos diarios, documentación y verificación de las transferencias de efectivo a bancos.
- g) Contar con informes de faltantes y sobrantes de la caja
- h) Separar las funciones del personal que maneja los cobros recibidos y del personal que tiene la responsabilidad del registro de los mismos
- i) Contar con medios de control contable para el registro de los ingresos extraordinarios

Los riesgos si no se cumple este objetivo:

- 1) Extravío y malversación de fondos
- 2) Puede no existir información sobre ventas de contado e ingresos extraordinarios

#### OBJETIVOS 11 AL 14

- a) Establecer procedimientos documentados para el proceso de corte y cierre de período
- b) Identificar y clasificar las cuentas de clientes que estén documentadas
- c) Comparar los resultados previstos con los reales y elaborar un análisis de las variaciones
- d) Investigar la falta de continuidad en la secuencia numéricas de las formas utilizadas para el registro contable
- e) Verificación de las formas usadas con las registradas
- f) Realizar informes relativos a la excepción de formas pendientes de procesar tales como: facturas, pedidos, notas de crédito, de cargo, etc.
- g) Revisar y dar seguimiento a los archivos que controlan los datos u operaciones rechazadas hasta que éstas sean corregidas y procesadas
- h) Establecer fechas para la emisión de reportes
- i) Contabilizar simultáneamente el costo de ventas y los gastos relativos

Los riesgos de no cumplirse estos objetivos son:

- 1) Los asientos en las cuentas de mayor general pueden ser incompletos o inexactos, ocasionando diferencias con los auxiliares .
- 2) Se pueden registrar operaciones erróneas, duplicadas o no autorizadas
- 3) Puede haber atraso en la obtención de la información contable y preparación de estados financieros
- 4) Pueden emitirse informes incorrectos en cuanto a la clasificación de las transacciones a los períodos en que ocurren los hechos

#### OBJETIVO 15

- a) Efectuar depuraciones minuciosas antes de emitir estados de cuenta a los clientes
- b) Rotar las labores del personal de contabilidad
- c) Comparar con detalle las fichas de depósito con las remesas y los créditos a las cuentas de los clientes
- d) Conciliar los saldos de los auxiliares contra los del mayor, y otros totales de control

Los riesgos de no lograrse este objetivo son:

- 1) Pueden existir diferencias de los movimientos en los auxiliares con los del mayor general
- 2) Pueden pasarse incorrectamente a los auxiliares, las operaciones realizadas con clientes
- 3) Puede haber mala toma de decisiones por la información incorrecta o inexacta contenida en los auxiliares de clientes

#### OBJETIVOS 16 Y 17

- a) Preparar un catálogo de cuentas, con descripción de cómo y porqué se afecta a cada una de las cuentas

- b) Establecer por escrito, los procedimientos necesarios para modificaciones a la clasificación de cuentas
- c) Analizar e informar las variaciones entre los saldos reales y los presupuestados existentes en las cuentas
- d) Establecer procedimientos por escrito para el cierre de período ( expresando las fuentes a usar para preparar los asientos contables de cada función, cortes a efectuar, acumulaciones que se tengan que hacer y determinar a los responsables de cada función)
- e) Los asientos contables deben ser revisados y aprobados por personal autorizado, que no tenga participación activa en su elaboración
- f) Contar con formas prenumeradas para los asientos contables y verificar que dichos asientos se hayan registrado en el período en que se suscitaron

Los riesgos de no lograr estos objetivos son:

- 1) Alraso en la elaboración de los estados financieros
- 2) Los estados financieros pueden ser incorrectos debido a los siguientes factores:
  - Se puede omitir el registro de transacciones en los resúmenes para respaldar los asientos contables
  - Omisión de registros contables
  - Codificaciones Incorrectas
  - Duplicidad de asientos contables
  - Cortes impropios

#### **OBJETIVO 18**

- a) Deben existir por escrito, procedimientos para preparar, resumir e informar la información de impuestos requerida
- b) Revisión de las transacciones fiscales por personal capacitado
- c) Establecer un plan para obtener la información de impuestos requerida

d) Políticas por escrito de los métodos a emplearse para el cálculo de las diferentes reservas para fines de impuestos

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Usar datos erróneos para determinar bases de impuestos
- 2) Pagar impuestos en exceso
- 3) Pagar multas y recargos

#### OBJETIVO 19

a) Contar con manuales de procedimientos y políticas, gráficas de organización y demás documentación que:

- Enliste cuentas, informes, actividades, políticas y procedimientos que deben verificarse y evaluarse, cuándo deben evaluarse, y quién supervisa la actividad
- Describan cómo debe realizarse la verificación y evaluación
- Describan cómo se deben documentar los resultados de dicha revisión y a quién debe de comunicársele

b) Técnicas utilizadas para descubrir errores y omisiones, tales como:

- Conciliaciones de saldos y actividades registradas contra saldos y actividades informadas por los custodios
- Conciliación de saldos con terceros
- Atención rápida a las quejas y sugerencias de clientes
- Conciliación de saldos del libro mayor con auxiliares
- Arqueos periódicos de caja, cartera de clientes y conciliación con importes registrados en libros
- Verificación de informes de actividad con la información de respaldo
- Comparación de los importes contabilizados con transacciones posteriores o importes preestablecidos

c) Técnicas empleadas para dar certeza razonable de que los saldos registrados se valgan en forma real, tales como:

- Ajustes por variaciones en el tipo de cambio de divisas
- Revisión de los métodos utilizados para acumulaciones y cancelaciones
- Análisis de índices, tendencias y variaciones

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Los informes preparados por la gerencia pueden ser erróneos
- 2) Las decisiones importantes que toma la gerencia pueden estar basadas en información errónea
- 3) Pueden pasar por inadvertidos y no ser corregidos algunos errores y omisiones en la salvaguarda física, autorización y procesamiento de transacciones

#### OBJETIVO 20

- a) Contratar servicios externos (carros blindados, servicio de guardias, buzones para depósitos nocturnos, etc.)
- b) Impedimentos físicos (cajas fuertes, puertas y gabinetes cerrados bajo llave)
- c) Restricciones para el acceso (gafetes de identificación de empleados, dispositivos magnéticos, etc.)
- d) Dispositivos de detección y prevención (alarmas contra incendios, centros de vigilancia, guardias o policías privados, etc.)
- e) Investigación de personal que tiene a su cargo la custodia de valores
- f) Seguros y fianzas para las personas que manejan valores
- g) Archivos de firmas de personal autorizado para el acceso
- h) Recolección periódica del efectivo en caja
- i) Control de llaves

- j) Revisión de los cobros efectuados a los clientes, que se retengan para su depósito, por un empleado ajeno a la cobranza y cuentas por cobrar
- k) Identificación de las personas y lugares autorizados para recibir efectivo
- l) Evitar el cambio de cheques personales por cobranza del día
- m) No depositar cobranza en cuentas de caja chica
- n) Control de todos los cobros por parte del cajero hasta realizar los depósitos

El riesgo básico de no cumplirse este objetivo es:

- 1) El efectivo puede sustraerse definitiva o temporalmente, o bien, puede perderse

#### OBJETIVO 21

- a) Deberán existir sistemas de seguridad tales como cajas fuertes, gabinetes cerrados con llave, almacenaje externo de reserva de los registros de archivos realizados en computadora
- b) Custodia controlada y prenumeración de las formas importantes, incluso, la rendición de cuentas periódicas de dichas formas por personal independiente
- c) Segregación de responsabilidades y restricción al acceso
  - Segregación de actividades de embarque, cuentas por cobrar, contabilidad y los cajeros
  - Prohibición de acceso al almacén a los empleados del departamento de embarques
  - Negar el acceso a los registros de ingreso de caja a las personas encargadas de registrar los auxiliares y mayor general de cuentas por cobrar
  - Negar el acceso a los auxiliares de cuentas por cobrar a quienes autoricen la concesión de crédito o aprueben descuentos a clientes, devoluciones o rebajas de precios
  - Negar el acceso de los auxiliares de cuentas por cobrar a quienes efectúen el cobro de dichas cuentas o autoricen la cancelación de cuentas incobrables
  - Segregación de las actividades de programación y documentación de la actividad de proceso en todo ciclo

- Limitar el acceso a los archivos de la computadora mediante el uso de contraseñas
- d) Realizar auditorías internas periódicas de cumplimiento
- e) Impedimentos físicos, restricciones al acceso y dispositivos de detección y prevención
- f) Seguros y fianzas, incluyendo la cobertura de pérdida de registros y documentos
- g) Lugares de trabajo que permitan la visibilidad máxima a los supervisores
- h) Archivo de firmas del personal autorizado
- i) tomar precauciones contra incendios, explosiones, y destrucciones de mala fe de los registros y las instalaciones de procesamiento

Los riesgos de no cumplirse este objetivo, son:

- 1) Los registros pueden ser perdidos o destruidos, lo cual pudiera resultar en:
  - Imposibilidad de preparar informes financieros confiables
  - Incapacidad de reallzar los valores de los activos
- 2) Los registros pudieran ser usados en forma indebida por personal no autorizado en contra de la empresa o de sus clientes
- 3) Los programas de la computadora pudieran ser alterados por personas no autorizadas
- 4) Las tareas de procesar, particularmente las de procesamiento con la computadora, pudieran perderse destruirse o alterarse por personal no autorizado, lo cual podría resultar en:
  - Incapacidad para informar; y
  - Distorsión de las actividades informadas, (La modificación a los programas utilizados para las cuentas por cobrar, podría ocasionar embarques no autorizados ni informados)

## 4.2 CONTROL INTERNO PARA EL CICLO DE COMPRAS

### 4.2.1 OBJETIVOS DE AUTORIZACION

- 1.- Los proveedores deben ser autorizados, de acuerdo con las políticas establecidas por la administración
- 2.- El precio de las mercancías, bienes o servicios que han de proporcionar los proveedores, deben autorizarse de acuerdo con las políticas establecidas por la administración
- 3) Las distribuciones de cuentas y los ajustes a los desembolsos de efectivo y cuentas de los proveedores, pagos anticipados y pasivos acumulados, deben autorizarse de acuerdo con las políticas establecidas por la administración
- 4) Los pagos por mercancías, bienes y servicios, deben efectuarse bajo las políticas establecidas por la administración
- 5) Los procedimientos de proceso del ciclo de compras deben estar de acuerdo con las políticas establecidas por la administración

### 4.2.2 OBJETIVOS DE PROCESAMIENTO Y CLASIFICACION DE TRANSACCIONES

- 6) Sólo deben aprobarse aquellas órdenes de compra a proveedores por bienes, mercancías o servicios que se ajusten a las políticas establecidas por la administración
- 7) Sólo deben aceptarse mercancías y servicios que se hayan solicitado
- 8) Los bienes, mercancías o servicios recibidos, deben informarse con exactitud y en forma oportuna
- 9) Los montos adeudados a proveedores por bienes, mercancías o servicios recibidos, así como la distribución contable de dichos adeudos debe calcularse con exactitud y registrarse como pasivo en forma oportuna
- 10) Todos los pagos a proveedores por mercancías, bienes o servicios, deben basarse en un pasivo reconocido y preparado con exactitud

11) Los importes adeudados a proveedores y acreedores, deben clasificarse, concentrarse e informarse correcta y oportunamente

12) Los pagos y los ajustes a compras, deben clasificarse, concentrarse e informarse correcta y oportunamente

13) Los pasivos incurridos, los pagos efectuados y los ajustes relativos deben aplicarse correcta y oportunamente a las cuentas apropiadas de cada proveedor o acreedor

14) Deben prepararse asientos contables por las cantidades adeudadas a proveedores, acreedores y los asientos relativos en cada periodo contable

15) Los asientos contables de compras, deben contener y clasificar las transacciones de acuerdo con las políticas establecidas por la administración

16) La información para determinar bases de impuestos, derivadas de las compras, debe elaborarse correcta y oportunamente

#### 4.2.3 OBJETIVOS DE VERIFICACION Y EVALUACION

17) Deben realizarse depuraciones periódicas a los saldos de las cuentas por pagar y actividades de transacciones relativas

#### 4.2.4 OBJETIVOS DE SALVAGUARDA FISICA

18) El acceso a los registros de compras, recepción y pagos, formas importantes y lugares de procesamiento debe permitirse únicamente al personal autorizado por la administración

#### 4.2.5 TECNICAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y RIESGOS DE NO CUMPLIRSE

##### OBJETIVO 1

a) Establecer por escrito, políticas para la selección de proveedores

b) Crear una base de datos que contenga archivos maestros de proveedores autorizados

c) Determinar procedimientos específicos para modificaciones a las bases de datos

d) Técnicas para probar la confiabilidad de la bases de datos como:

- Que las aprobaciones para la modificación de los archivos sean por escrito
- Uso de formas estándar prenumeradas para comprobar los cambios
- Revisión por personal autorizado de los cambios a las bases de datos
- Depuración periódica a las bases de datos. para asegurarse de que los proveedores existentes en ésta, sean los autorizados por la empresa

Para los medios de procesamiento electrónico de datos, las técnicas serían:

- e) Revisión periódica de que los cambios a las bases de datos se hicieron correctamente
- f) Conciliación de las cifras de control con las del computador
- g) Limitación del acceso a la información contenida en el computador
- h) Actualización continua de las bases de datos

Los riesgos de no cumplirse son:

- 1) Pueden efectuarse compras a proveedores no autorizados y así mismo pagarse a un proveedor que no suministre mercancías o servicios
- 2) Pueden surgir problemas por demora en el suministro de los productos , por mala calidad o pagarse precios más elevados a los autorizados
- 3) Pueden efectuarse compras a proveedores con las que existan problemas de intereses o mora, sin el conocimiento de la administración, o cuyas prácticas de comercialización no sean éticas

## OBJETIVO 2

- a) Políticas por escrito donde se expongan claramente los criterios a este respecto, como pueden ser:
  - Ordenar sólo materiales que aparezcan en las requisiciones aprobadas por el jefe de compras

- Ordenar cantidades de materiales de tal forma que no ocasionen excedentes en los niveles establecidos
  - Las compras que excedan de ciertos importes deben ser autorizadas por personal de alta jerarquía
  - Solicitar diversas cotizaciones para obtener las mejores ofertas, siempre y cuando el proveedor satisfaga los requerimientos del departamento de compras
  - Especificación de la calidad e Ingeniería de la mercancía ordenada
- b) Bases de datos para control de precios, existencia en inventarios y condiciones de proveedores aprobados
- c) Procedimientos establecidos por escrito para las modificaciones a las bases de datos como:
- Conciliaciones periódicas de las listas de precios de proveedores con el archivo maestro
- d) Especificación de Ingeniería y control de calidad
- e) Políticas por escrito relativas a la revisión y aprobación de los contratos con proveedores para suministros a largo plazo, antes de ser formalizados
- f) Comparación periódica de los precios que aparecen en las órdenes de compra con las listas de precios autorizados; por personal independiente a esa función
- g) Preparación y análisis de informes sobre variaciones en los precios de compra, así como los relativos a excesos o falta de existencias en almacenes

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Ordenarse mercancías o servicios que no se necesiten
- 2) Pagar precios no autorizados por mercancías o servicios
- 3) Comprarse mercancías con demasiada anticipación o muy tarde
- 4) Compras de mercancías de baja calidad

### OBJETIVO 3

- a) Exposiciones claras de los criterios y políticas de la empresa relativas a pagos, descuentos y devoluciones
- b) Uso y aprobación de formas prenumeradas para realizar ajustes
- c) Investigación de ajustes que excedan una cantidad predeterminada
- d) Autorización de ajustes que no coincidan con las políticas establecidas
- e) Revisión de que se hayan considerado los descuentos al realizar los cheques
- f) Aprobación de los cargos a las cuentas de los proveedores que no sean por pagos. ( devoluciones, bonificaciones o descuentos )

Para los medios de procesamiento electrónico de datos, las técnicas serían:

- h) Conciliación de que las cifras manuales de ajustes coincidan con las del computador
- i) Uso de contraseñas para limitar el acceso a las computadoras

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Las cuentas de los proveedores pueden presentar errores a consecuencia de ajustes o reclasificaciones incorrectas
- 2) Pueden aprobarse ajustes que no son aceptables por la administración
- 3) Pueden emitirse notas de crédito o cargo no justificadas
- 4) Pueden efectuarse pagos duplicados
- 5) Puede distraerse efectivo recibido de proveedores

### OBJETIVO 4

- a) Conciliación del total de cheques firmados, con los totales autorizados
- b) Uso de firmas mancomunadas

- c) Separar las funciones de preparación y firma de cheques
- d) Política para evitar la firma de cheques en blanco o al portador
- e) Designar al personal autorizado para firmar los cheques
- f) Políticas para días de pagos
- g) Utilizar cuentas bancarias
- h) En el sistema electrónico de datos, la preparación de cheques será a cargo de personal autorizado

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Efectuarse desembolsos de efectivo por cantidades equivocadas o en forma fraudulenta
- 2) Hacer pagos duplicados
- 3) Alterar los cheques en forma fraudulenta
- 4) Efectuarse desembolsos de efectivo por bienes, mercancías o servicios no recibidos, o bien antes de recibirlos
- 5) Efectuarse desembolsos de efectivo sin conocimiento de la administración

#### OBJETIVO 5

- a) Exposiciones claras de los procedimientos a través de:
  - Manuales de política y procedimientos
  - Requisitos de supervisión, y
  - Documentación de sistemas y programas
- b) Revisión de las aprobaciones necesarias para cambios en las formas, sistemas y archivos

Para los medios de procesamiento electrónico de datos, las técnicas serían:

- c) Verificación de las aprobaciones requeridas para la aprobación de cambios al sistema, procedimientos y programas

- d) Verificación de que los procedimientos de procesamiento, sean los autorizados por la administración
- e) Acceso restringido a las áreas de procesamiento, programas y documentación de los mismos
- f) Revisión periódica de los nuevos sistemas y programas

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Pueden llevarse a cabo procedimientos que nulifiquen las técnicas de control interno establecidas
- 2) Pueden alterarse los programas para nulificar controles, cambiar políticas contables o reducir la salvaguarda física sobre los activos
- 3) Pueden efectuarse alteraciones en el flujo de información, para ocultar datos a personas o bien facilitarlos a quienes no deben recibirlos
- 4) Pueden no procesarse transacciones o procesarse incorrectamente, por personal ajeno a dicha función

#### OBJETIVO 6

- a) Procedimientos documentados para iniciar, revisar y aprobar órdenes de compra
- b) Uso y control de formas prenumeradas
- c) Archivos de firmas autorizadas para aprobar órdenes de compra
- d) Inspección periódica a las formas usadas para ver que estén completas y autorizadas
- e) Aprobación por cada funcionario autorizado para cada tipo de transacciones
- f) Designar personal autorizado para firmar documentos a nombre de la empresa
- g) Limitar el acceso a los archivos o datos de entrada de órdenes de compra manuales o basados en el computador
- h) Informes de las órdenes de compra que nos son aceptadas
- i) Investigación de los rechazos de materiales por control de calidad

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Pueden efectuarse compras a proveedores no autorizados, y así mismo pagarse a un proveedor que no suministre mercancías o servicios
- 2) Pueden surgir problemas por demora en el suministro de los productos , por mala calidad o pagarse precios más elevados a los autorizados
- 3) Pueden efectuarse compras a proveedores con los que existan problemas de intereses o mora, sin el conocimiento de la administración; o cuyas prácticas de comercialización no sean éticas
- 4) Ordenarse mercancías o servicios que no se necesiten
- 5) Pagar precios no autorizados por mercancías o servicios
- 6) Comprarse mercancías con demasiada anticipación o muy tarde
- 7) Compras de mercancías de baja calidad

#### OBJETIVO 7

- a) Debe contarse con lugares de recepción estrictamente supervisados y separados de las funciones de embarque, compra y almacenamiento
- b) Preparar el documento de recepción en el mismo lugar para cada embarque recibido de proveedores
- c) Revisión periódica de las órdenes de compra pendientes de surtir por los proveedores
- d) Cancelar las órdenes de compra pendientes de surtir por el proveedor, después de la fecha pactada

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Pueden recibirse y pagarse cualquiera de las siguientes partidas, en vez de devolverse o rechazarse
  - Mercancías o servicios no solicitados

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

- Cantidades excesivas
- Ordenes de compra canceladas
- Ordenes de compra repetidas
- Mercancías o servicios que no reúnan la calidad solicitada
- Mercancías o servicios que lleguen demasiado pronto o muy tarde

#### OBJETIVO 8

- a) Documentos de recepción prenumerados y controlados
- b) Información de los datos de recepción al área de cuentas por pagar y control de inventarios

Para los medios de procesamiento electrónico de datos, las técnicas serían:

- c) Terminales en línea en un sistema de cómputo que simultáneamente compare las mercancías recibidas con las ordenadas y actualice las cuentas por pagar e inventarios
- d) Limitar el acceso a la información contenida en las bases de datos, mediante el uso de contraseñas

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Recibirse mercancías, bienes o servicios, y no informarse o informarse incorrectamente o a destiempo
- 2) Pueden hacerse anotaciones incorrectas a los registros de inventarios
- 3) Pueden no registrarse pasivos por compras, o registrarse incorrectamente

#### OBJETIVO 9

- a) Verificación de las cantidades, precios y condiciones facturados, en referencia a la orden de compra
- b) Verificación y validación de los datos contenidos en las facturas

- c) uso de registros y formas de recepción, para determinar que cada recepción se registre o contabilice en el período de tiempo apropiado
- d) Revisión de los estados de cuenta de proveedores para aclarar partidas atrasadas vencidas
- e) Control y registro oportuno de mercancías y anticipos a proveedores

Para los medios de procesamiento electrónico de datos, las técnicas serían:

- f) Contar con procedimientos establecidos para añadir, cambiar o eliminar información contenida en las bases de datos y técnicas para proteger la información contenida en dichas bases

#### OBJETIVO 10

- a) Uso de formas prenumeradas y controladas ( solicitudes de cheques, cheques)
- b) Cancelación de la documentación original de los pagos efectuados, para prevenir pagos duplicados
- c) Procedimientos establecidos para cancelar cheques
- d) Uso de máquinas protectoras de cheques
- e) Comprobación del importe del cheque contra la cuenta por pagar
- f) Verificar que el importe del cheque coincida con la documentación que lo ampara
- g) Contar con un programa que facilite el manejo y detección de cheques

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Pueden efectuarse desembolsos de efectivo por cantidades equivocadas o en forma fraudulenta
- 2) Realizar pagos en forma duplicada
- 3) Alterar los cheques en forma fraudulenta
- 4) Efectuarse desembolsos de efectivo por bienes, mercancías o servicios no recibidos o antes de recibirlos

#### OBJETIVOS 11 y 12

- a) Documentar los procedimientos de proceso, corte y cierre de período
- b) Comparación de los resultados reales con los esperados y análisis de las variaciones
- c) Investigación de la interrupción en las formas prenumeradas
- d) Arqueos periódicos de las formas prenumeradas
- e) Revisión de las órdenes de compra pendientes de surtir por parte de los proveedores
- f) Conciliación periódica y oportuna de los saldos de banco en libros con los estados de cuenta

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Pueden no procesarse intencionalmente o como resultado de errores, comprobantes pendientes de pago o desembolsos de efectivo
- 2) Pueden cometerse errores en los asientos contables
- 3) Puede duplicarse la contabilización de comprobantes
- 4) Pueden ocasionarse serios problemas para cerrar oportunamente un período de operaciones

#### OBJETIVO 13

- a) Conciliaciones periódicas de los saldos de auxiliares de proveedores y acreedores, contra los saldos del mayor general
- b) Revisión de la aplicación contable a las cuentas correctas de proveedores y acreedores
- c) Rotar las labores del personal de contabilidad

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Los movimientos pasados a las cuentas auxiliares pueden no concordar con los movimientos pasados al mayor general

- 2) Las operaciones con proveedores y acreedores pudieran pasarse incorrectamente en sus auxiliares correspondientes
- 3) Pueden tomarse decisiones en base a información incompleta o inexacta que se encuentre en un auxiliar o registro de un proveedor o acreedor

#### OBJETIVOS 14 Y 15

- a) Preparación de un catálogo de cuentas con una descripción de cada cuenta, así como instrucciones de qué conceptos deben afectar las mismas
- b) Procedimientos por escrito para solicitar y aprobar cambios en la clasificación de cuentas
- c) Procedimientos por escrito de corte y cierre de período
- d) Comparaciones de período a período de los montos de asientos contables recurrentes
- e) Revisión y aprobación de cada asiento contable por personal que no tenga participación en su preparación
- f) Preparación automática de asientos contables por un sistema basado en el computador

Los riesgos de no cumplirse estos objetivos son:

- 1) Los estados financieros podrían no ser preparados en forma oportuna
- 2) Los estados financieros pueden presentarse incorrectamente debido a los siguientes factores:
  - Omisión en el registro de transacciones
  - Omisión en el registro de un asiento contable
  - Codificaciones incorrectas
  - Asientos contables duplicados
  - Cortes impropios

#### OBJETIVO 16

- a) Procedimientos por escrito para preparar, concentrar e informar la información de impuestos requerida
- b) Revisión de las transacciones importantes por personal conocedor de los requisitos fiscales
- c) Políticas por escrito relativas a documentación requerida fiscalmente para justificar los gastos
- d) Revisión por parte de auditores internos

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Se pueden usar datos erróneos en los cálculos de los impuestos
- 2) Pagar multas y recargos
- 3) Pagar impuestos en exceso

#### OBJETIVO 17

a) Manuales de procedimientos y políticas, gráficas de organización y otra documentación que:

- Listen las cuentas, informes, actividades, políticas y procedimientos que deben verificarse y evaluarse; cuándo van a ser verificados y quién será el supervisor de esta actividad
- Describan cómo debe ejecutarse la verificación y evaluación
- Describan cómo deben documentarse los resultados de la revisión y a quién deben comunicarse

b) Técnicas utilizadas para descubrir errores y omisiones:

- Actuación oportuna sobre las quejas de los proveedores
- Conciliación de los saldos de mayor general con los de los auxiliares
- Verificación periódica de los saldos en libros mediante confirmaciones
- Valuación de pasivos en moneda extranjera al tipo de cambio corriente

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Los informes preparados para la administración pudieran presentar información errónea

- 2) Las decisiones importantes que pudiera tomar la administración podrían basarse en información errónea
- 3) Algunos errores y omisiones en la salvaguarda física, autorización y procesamiento de transacciones pudieran pasar inadvertidos y no ser corregidos

#### OBJETIVO 18

- a) Cajas fuertes, almacenaje externo de reserva para registros y archivos del computador, así como para programas y otra documentación relativa
- b) Custodia de formas importantes
- c) Segregación y restricción a las funciones de compras, selección de proveedores con las funciones de pagos y contabilidad; segregación de las actividades de preparación, firma y envío o entrega de cheques y restricción al acceso a los archivos del computador, mediante el uso de contraseñas
- d) Auditorías internas periódicas
- e) Archivo de firmas de personal autorizado
- f) Disposición de lugares de trabajo que permitan la visibilidad máxima a los supervisores
- g) Tomar precauciones para protección razonable contra incendios, explosión y la destrucción de mala fe de los registros y las instalaciones de procesamiento

Los riesgos si no se cumple este objetivo son:

- 1) Los registros pueden destruirse o perderse, lo que resultaría en:
  - Incapacidad para presentar pagos a proveedores o hacer pagos en forma indebida al perder datos de las cuentas por pagar
  - Imposibilidad para preparar informes financieros confiables
- 2) Los registros pueden usarse en forma indebida por personal no autorizado en perjuicio de la empresa o de sus proveedores

3) Los programas del computador pueden ser alterados por personal no autorizado, lo que resultaría en distorsión de la información o incapacidad para informar

#### 4.3 CONTROL INTERNO PARA EL CICLO DE PRODUCCION

##### 4.3.1 OBJETIVOS DE AUTORIZACION

- 1) El plan de producción (qué, cuánto, cuándo y cómo se fabrica, y los niveles de producción a mantenerse), deben de autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración
- 2) El método de valuación de inventarios y el sistema de costos deben de autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración
- 3) El método de valuación de inmuebles, maquinaria y equipo y el sistema de actualización de valores deben de autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración
- 4) Los métodos y períodos de depreciación o amortización de los inmuebles, maquinaria, equipo y gastos diferidos deben de autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración
- 5) Las condiciones de las ventas u otras disposiciones de inmuebles, maquinaria y equipo deben de autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración
- 6) Los ajustes a los inventarios, inmuebles maquinaria, equipo y gastos diferidos deben de autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración, como ejemplos de ajustes tenemos los siguientes:
  - Revaluaciones al activo fijo
  - Ajustes del inventario en libros al inventario físico
  - Ajustes por obsolescencia o cantidades excesivas
  - Corrección de las clasificaciones contables

##### 4.3.2 OBJETIVOS DE PROCESAMIENTO Y CLASIFICACION DE TRANSACCIONES

- 7) Establecer y mantener procedimientos de proceso del ciclo de producción de acuerdo con las políticas establecidas por la administración

- 8) Sólo deben aprobarse las solicitudes para usar recursos que se ajusten a las políticas establecidas por la administración
- 9) Sólo deben procesarse aquellas solicitudes de venta o disposición de activos que se ajusten a las políticas establecidas por la administración
- 10) Los recursos utilizados en la producción deben informarse correcta y oportunamente
- 11) La producción terminada debe informarse correcta y oportunamente
- 12) Las ventas y otras disposiciones de bienes deben informarse correcta y oportunamente
- 13) Los costos de los materiales, mano de obra y gastos indirectos utilizados en la producción, así como su distribución contable debe calcularse correcta y oportunamente
- 14) Los costos de las mercancías compradas y su distribución contable deben calcularse correcta y oportunamente
- 15) Las depreciaciones y amortizaciones de inmuebles, maquinaria, equipo y los gastos diferidos, así como su distribución contable deben calcularse correcta y oportunamente
- 16) El valor neto en libros de inmuebles, maquinaria y equipo vendido deben de contabilizarse correcta y oportunamente
- 17) Los costos de materiales, mano de obra y gastos indirectos utilizados en la producción y los ajustes relativos, deben clasificarse, resumirse e informarse correcta y oportunamente
- 18) Los costos de las mercancías producidas y los ajustes relativos deben clasificarse, resumirse e informarse correcta y oportunamente
- 19) La depreciación de inmuebles, maquinaria y equipo; y la amortización de gastos diferidos y los ajustes relativos, deben clasificarse, resumirse e informarse correcta y oportunamente
- 20) El costo de las operaciones relativas a ventas, retiros o bajas y otras disposiciones de bienes y las utilidades o pérdidas relativas, deben clasificarse, resumirse e informarse correcta y oportunamente
- 21) Los recursos utilizados, la producción terminada, embarques, ventas y otras disposiciones de bienes y los ajustes relativos, deben aplicarse correctamente a las cuentas apropiadas de inventario y a los auxiliares y registro de propiedades

22) En cada período deben prepararse asientos contables para los costos de los materiales, mano de obra y gastos indirectos utilizados en la producción, los costos de mercancías producidas; depreciación de inmuebles, maquinaria y equipo y amortización de otros gastos diferidos, ventas y otras disposiciones de propiedades y ajustes relativos

23) Los asientos contables de producción deben resumir y clasificar las transacciones de acuerdo con el plan de la administración

24) La información para determinar bases de impuestos derivada de las actividades de producción deben de informarse correcta y oportunamente

#### 4.3.3 OBJETIVOS DE VERIFICACION Y EVALUACION

25) Deben verificarse y evaluarse periódicamente las bases de datos, los saldos de inventarios, inmuebles, maquinaria y equipo y otros gastos diferidos y las actividades de transacciones relativas

26) Deben revisarse periódicamente la distribución de costos a inventarios, propiedades y otras cuentas de gastos diferidos

#### 4.3.4 OBJETIVOS DE SALVAGUARDA FISICA

27) El acceso al inventario debe permitirse únicamente de acuerdo con políticas establecidas por la administración

28) El acceso a los registros de producción, contabilidad de costos, de inventarios y de propiedades, así como las formas y documentos de control, lugares y procedimientos de proceso, debe permitirse únicamente de acuerdo con políticas establecidas por la administración

#### 4.3.5 TECNICAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y RIESGOS DE NO CUMPLIRSE

##### OBJETIVO 1

a) Mantener en inventarios, solo productos terminados cuya venta se estime que sobrepasen un mínimo establecido

b) Mantener en inventarios, solo aquellos productos cuyos costos de almacenaje sea menor de un porcentaje establecido

c) No se deben de aprobar las órdenes de producción si no existe un pedido del cliente, aprobado

d) El plan de producción dará prioridad a los pedidos en firme ( autorizados)

e) Los productos serán sometidos a un proceso de control de calidad antes de llegar al almacén de productos terminados

f) No se fabricará producción en exceso de las ventas contratadas

g) Mantener bases de datos como:

- Archivo maestro de pedidos por surtir

- Archivo de inventarios asignados y disponibles

- Establecer un método de control y valuación de inventarios

- Establecer procedimientos adecuados para efectuar cambios en las bases de datos

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

1) Se pueden producir artículos no autorizados, o producirse en exceso lo que se reflejaría en inventarios obsoletos y de difícil realización

2) Pueden incurrirse en costos excesivos por mantenimiento y almacenaje del inventario

3) Los niveles de inventario pueden exceder la capacidad de financiamiento, lo que se refleja en ventas forzadas de liquidación

## OBJETIVO 2

a) Establecer criterios de que se pretende lograr con el sistema de costos; tanto en valuación de inventarios como en los controles de producción

b) Establecer en forma clara el método utilizado para determinar los costos estándar, mencionando:

- Cómo se determinará el costo de la materia prima

- Cómo se determinará el costo de mano de obra y gasto de fabricación

- Criterio para aplicar la mano de obra y los gastos de fabricación por departamento

c) Revisión periódica de los costos estándar

d) Establecer por escrito la forma en que deben manejarse las variaciones del costo estándar al real, con el objeto de responsabilizar al departamento que ocasionó las variaciones

e) Especificación clara del manejo de las cuentas y registros

f) Especificación de los formatos de los informes que generará el sistema de costos, a quién serán dirigidos y quienes deben analizarlos y evaluarlos

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

1) Los costos del inventario pueden ser irreales, distorsionando la situación financiera

2) Pueden no conocerse los costos actuales de producción, y por lo tanto se ignora el margen de utilidad con que se está vendiendo

### OBJETIVO 3

a) Establecer lineamientos de costos que se consideren capitalizables en las construcciones en proceso tales como: costo integral de financiamiento, honorarios de ingeniería, asistencia técnica, etc.

b) Establecer por escrito los métodos que han de utilizarse para la actualización del valor en libros de los inmuebles, maquinaria y equipo, indicando por lo menos:

- Periodicidad de las actualizaciones

- Método a seguir

- Responsable de hacerlas

c) Especificación clara de los datos que han de contener los registros para facilitar el control y actualización de los valores en libros

d) Especificación de los formatos de los informes que producirá el sistema y a quién estarán dirigidos

Los riesgos si no se cumple este objetivo son:

- 1) Pueden incluirse en el valor inicial de los activos, partidas que no son capitalizables y viceversa
- 2) La actualización de inmuebles, maquinaria y equipo puede producir valores irrealistas, tanto en exceso como en defecto
- 3) Los registros de inmuebles, propiedades y equipo pueden ser deficientes o no existir

#### OBJETIVO 4

- a) Archivos maestros de inmuebles, maquinaria y equipo, y procedimientos establecidos para modificar datos del archivo
- b) Solicitud por escrito para realizar desembolsos capitalizables, conteniendo vida útil y método de depreciación sugerido para el bien
- c) Auditorías internas de las vidas y métodos, para depreciar y amortizar el valor de los activos y de las solicitudes para desembolsos capitalizables

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Puede estimarse en forma incorrecta la vida de una propiedad al fijarse un período irreal de depreciación
- 2) Pueden emplearse métodos inapropiados de depreciación
- 3) Las primas de seguros pueden aplicarse erróneamente a gastos

#### OBJETIVO 5

- a) Exposiciones claras de los criterios, por ejemplo:
  - No se permitirá que se disponga de maquinaria y equipo sin autorización por escrito, de personal autorizado
  - Prohibición para vender inmuebles, maquinaria y equipo a competidores

- b) Archivo maestro de inmuebles, maquinaria y equipo y procedimientos establecidos para dar de baja datos del archivo
- c) Contratos por escrito para las ventas de inmuebles, maquinaria y equipo

Los riesgos si no se cumple este objetivo son:

- 1) Venderse o retirarse activos sin el conocimiento de la administración; lo que pudiera crear cuentas sobrevaluadas y pérdida de ingresos o de capacidad de producción
- 2) Disponerse de un activo o un precio que no sea apropiado para ese bien
- 3) Puede asumirse un riesgo de crédito impropio, esto puede producir una cuenta incobrable
- 4) Pueden venderse activos que pudieran usarse en otras operaciones de la empresa

#### **OBJETIVO 6**

a) Exposiciones claras de los criterios y políticas, por ejemplo:

- Políticas escritas para determinar los ajustes por inventarios obsoletos o de lento movimiento (Indices de rotación)
- Políticas para que se analicen, expliquen, revisen y aprueben todas las diferencias entre el inventario físico y en libros, antes de que se contabilicen los ajustes
- Políticas para revisar y actualizar frecuentemente los costos estándar

b) Formas prenumeradas estándar y controladas para documentar los ajustes, debidamente aprobados

c) Informes regulares y análisis periódicos de las tendencias en las cantidades y tipos de ajustes

d) Autorización de los ajustes por personal capacitado y con experiencia

e) Conciliación de los totales manuales de los ajustes aprobados, con los totales de los informes de ajustes preparados por la computadora

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Presentación incorrecta del inventario, inmuebles, maquinaria y equipo y otras cuentas de gastos diferidos debido a ajustes o reclasificaciones erróneas
- 2) Aceptación de ajustes que no son aceptables por la administración, provocando valuaciones incorrectas de los inventarios
- 3) Registro de ajustes que pueden ocultar los faltantes del inventario físico
- 4) Cambio de los costos estándar sin conocimiento del supervisor encargado, limitando los esfuerzos de la administración para la detección de los costos

#### OBJETIVO 7

- a) Claras exposiciones de los procedimientos, a través de:
  - Manuales de políticas
  - Manuales de procedimientos
  - Rutinas de entrenamiento
  - Requisitos de supervisión
  - Documentación de sistemas y programas
  - Versiones de producción de programas de computadora
- b) Verificación y aprobación para realizar cambios en las formas, y/o transferencias, en los sistemas de archivo, etc.
- c) Aprobar estándares para el desarrollo de sistemas manuales o computarizados
- d) Verificación constante de las pruebas, aprobaciones, y documentación de los cambios a la lógica programada
- e) Pruebas periódicas de razonabilidad que comparen los resultados del procesamiento con los resultados calculados de antemano

Los riesgos de no cumplirse el objetivo:

- 1) Los departamentos pueden ser modificados y cambiarse las asignaciones del personal reduciendo la segregación de funciones
- 2) Pueden llevarse a la práctica procedimientos que eviten las técnicas de control interno existentes
- 3) Modificación de los programas computarizados, para evitar los controles, cambiar las políticas contables o reducir salvaguardas sobre los activos
- 4) Alterar el flujo de la información, para retener datos a quien ha de recibirlos y allegárselos a quien no debe de recibirlos
- 5) Pérdida de datos al cambiar a nuevos sistemas
- 6) No procesarse transacciones
- 7) Las transacciones se procesen por personas no autorizadas

#### OBJETIVO 8

- a) Procedimientos documentados para indicar, revisar y aprobar solicitudes para usar los recursos de la empresa
- b) Formas importantes prenumeradas, y la correspondiente rendición de cuentas de tales formas
- c) Archivo de firmas autorizadas
- d) Aprobación de alto nivel para cierta clase de usos de recursos
- e) Verificación interna de etiquetas por los sistemas de operación de computadora, para dar certeza razonable de que se procesan las transacciones y archivos maestros apropiados
- f) Distribución del trabajo de modo que permita visibilidad máxima a los supervisores
- g) Ordenes de trabajo para mantenimiento y reparaciones

Los riesgos de no cumplirse el objetivo:

- 1) Se pueden producir artículos no autorizados, o producirse en exceso lo que se reflejaría en inventarios obsoletos y de difícil realización

- 2) Pueden incurrirse en costos excesivos por mantenimiento y almacenaje del inventario
- 3) Los niveles de inventario pueden exceder la capacidad de financiamiento, lo que se refleja en ventas forzadas de liquidación

#### OBJETIVO 9

- a) Procedimientos documentados, para iniciar, revisar y aprobar solicitudes para disponer de los activos
- b) Formas importantes prenumeradas, y la correspondiente rendición de cuentas de tales formas
- c) Archivo de firmas autorizadas
- d) Límites para cada una de ciertas clase de ventas y otras disposiciones
- e) Designación por la administración de los funcionarios que pueden firmar ciertos documentos a nombre de la empresa
- f) Comparación de los puntos importantes de cada venta
- g) Informes por excepción que señalen ventas propuestas que no satisfagan criterios establecidos

Los riesgos de no cumplirse el objetivo:

- 1) Venta o retiros de activos sin el conocimiento de la gerencia
- 2) Disposición de un activo a un precio no apropiado
- 3) Creación de pasivos por obligación de garantía que no se tenía la intención de crear
- 4) Asumir riesgos de crédito impropio
- 5) Venta de activo a personas que los use en forma perjudicial para la empresa
- 6) Sustracción de residuos o desechos
- 7) Venta de activo que puede ser utilizado en otro departamento de la empresa

#### OBJETIVOS 10 y 11

- a) Acceso limitado a los inventarios, propiedades, residuos o desperdicios y formas de control

- b) Almacenes centrales y lugares de recolección de residuos y chatarra
- c) Formas importantes prenumeradas, y la correspondiente rendición de cuentas de tales formas
- d) Preparación de formas importantes por personas ajenas al control de producción
- e) Verificar el material que entra y sale de éstos
- f) Técnicas de balanceo por lotes y registros cronológicos para el control del movimiento de formas de producción (tarjetas de almacén)
- g) Procedimientos para informar e investigar, las diferencias del inventario físico con los registros documentados
- h) Ordenes de trabajo prenumeradas y controladas
- i) Recolección de los datos de mano de obra que proporcionen informes de tiempo, tanto para fines de la nómina como para costeo del inventario mediante un sistema integrado
- j) Implantación de red para controlar los inventarios en forma automática
- k) Revisar periódicamente de las órdenes de producción pendientes e investigación de las órdenes antiguas pendientes
- l) Limitación del acceso a los archivos de la computadora mediante contraseñas
- m) Comprobación de los registros cronológicos y totales, para tener la certeza de que todas las transacciones informales han sido registradas en los archivos maestros o contabilizadas de algún otro modo

Los riesgos de no cumplirse estos objetivos son:

- 1) Presentación incorrecta del costos de ventas y del inventario en los libros por mercancía que no ha sido registrada a tiempo, o por producción terminada pero no considerada en los libros
- 2) Anotarse cantidades o descripciones incorrectas en los registros de inventario permanente, causando pérdidas de ventas o dificultades en las operaciones
- 4) Informarse salidas no autorizadas para ocultar fallantes, hurto, etc.
- 5) Pueden manejarse incorrectamente los cortes

## **OBJETIVO 12**

a) Claras exposiciones de los procedimientos, a través de:

- Manuales de políticas
- Manuales de procedimientos
- Rutinas de entrenamiento
- Requisitos de supervisión
- Documentación de sistemas y programas
- Versiones de producción de programas de computadora

b) Verificación y aprobación para realizar cambios en las formas y/o transferencias, en los sistemas de archivo, etc.

c) Aprobar estándares para el desarrollo de sistemas manuales o computarizados

d) Verificación constante de las pruebas, aprobaciones, y documentación de los cambios a la lógica programada

e) Pruebas periódicas de razonabilidad que comparen los resultados del procesamiento con los resultados calculados de antemano

f) Acceso limitado a los inventarios, propiedades, residuos o desperdicios y formas de control

g) Almacenes centrales y lugares de recolección de residuos y chatarra

h) Formas importantes prenumeradas, y la correspondiente rendición de cuentas de tales formas.

i) Preparación de formas importantes por personas ajenas al control de producción

El riesgo de no cumplirse este objetivo es:

- 1) Disponer de propiedades y desechos sin registrarlos.

## **OBJETIVOS 13 Y 14**

a) Revisiones periódicas y actualizaciones de los costos estándar utilizados para valorar el inventario y la producción

- Conciliación de las cantidades indicadas en las relaciones de materiales con las que realmente se usaron en la producción
  - Comparación de los costos de los componentes en la relación de materiales con las facturas de los proveedores
  - Estudios de tiempos
  - Comparación de los tiempos de mano de obra estándar con los tiempos reales
  - Comparación de los coeficientes estándar de gastos de fabricación con los coeficientes reales
  - Análisis de las variaciones en los gastos de fabricación para determinar si los costos son del período o cargables al inventario
  - Análisis de los gastos indirectos para determinar si incluyen todos los costos que se deben llevar al inventario en base uniforme con la del período anterior
  - Comparación de los volúmenes supuestos para distribuir los gastos indirectos fijos con los niveles de volumen realmente incurridos
- b) Validación en la computadora de los campos de datos esenciales tales como: clave del producto, cantidad de costos estándar, etc.
- c) Archivos de costos estándar computarizados, que transfieren automáticamente los costos de inventario de un lugar de trabajo a otro
- d) Procedimientos estándar para los cortes diarios o de final de período
- e) Sistema computarizado para el control de materias primas o producción en proceso que esté totalmente integrado con los sistemas de cuentas por pagar y nóminas
- f) Procedimiento establecido para añadir, cambiar o eliminar la información de las bases de datos, y técnicas para proteger su integridad

#### OBJETIVO 15

- a) Registros analíticos de propiedades (utilizando sistemas de cómputo para llevar los registros y calcular las depreciaciones)

b) Revisión y pruebas de los análisis de amortización y depreciación, por personal de auditoría interna

Los riesgos de no cumplirse los objetivos 13, 14 y 15 son:

1) Pudieran cargarse o acreditarse cantidades incorrectas a los inventarios, inmuebles, maquinaria, equipo y otras cuentas de gastos diferidos; presentando incorrectamente la situación financiera y los resultados de las operaciones

2) Los precios de venta pueden establecerse en base a información incorrecta de costos, afectando los resultados de las operaciones

#### OBJETIVO 16

a) Conciliaciones periódicas de:

- Formas para disponer de equipo, con las facturaciones, e

- Importe de la facturación por disposición de equipo con los importes en los asientos contables

b) Realizar inventarios físicos periódicos del equipo y conciliarlos con el registro analítico de propiedades para identificar cualquier disposición de equipo no informada

c) Conciliación periódica de las cantidades de residuos o desperdicio facturadas con los informes de residuo o desperdicio generado

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

1) Las cuentas de propiedades pueden acreditarse con cantidades incorrectas o no acreditarse por las bajas ocurridas

2) Puede disponerse indebidamente del desperdicio

**OBJETIVOS 17, 18, 19 Y 20**

- a) Procedimientos documentados de proceso, corte y cierre de fin de periodo
- b) Documentación adecuada de la clasificación de cuentas
- c) Comparación de los resultados reales con los planeados y análisis de las variaciones
- d) Totalizar por lotes, registrar los documentos de control y conciliar los totales de lotes con el total resultante del registro diario, informe e archivo actualizado
- e) Verificación numérica y periódica de los registros diarios e informes
- f) Investigación de las interrupciones en la secuencia numérica de las formas de control presentadas para registro
- g) Conciliación de las formas de control utilizadas con las anotadas
- h) Inventarios físicos periódicos de la existencia de formas de control y su conciliación con los controles
- i) Fechas predeterminadas para controlar la oportunidad y los cortes de procesamiento y producción de informes periódicos en la computadora
- j) Anexos de informes de producción y registros cronológicos de distribución en las operaciones de la computadora
- k) Análisis de las variaciones de fabricación

Los riesgos sino se cumplen los objetivos 17, 18, 19 y 20 son:

- 1) Los asientos en las cuentas de mayor pueden estar incompletos
- 2) Presentar resúmenes de datos no autorizados, duplicados o erróneos
- 3) Problemas de tiempo en cuanto a la presentación de informes
- 4) Los informes pueden ser incorrectos por la mala clasificación de las transacciones o a los periodos en que ocurren
- 5) Presentación incorrecta de la situación financiera o resultados de la operación por cálculos incorrectos de la depreciación o amortización que afectan a los costos reales

#### OBJETIVO 21

- a) Pruebas de validación para comprobar los asientos
- b) Conciliación regular y periódica de los saldos de los auxiliares con los del mayor
- c) Crear controles de programas para prevenir o detectar el registro de las transacciones duplicadas u omitidas
- d) Limitación al acceso de los archivos en línea mediante el uso de contraseñas a personal autorizado
- e) Verificación de los informes de la situación de las mercancías en existencia e investigación o seguimiento de los saldos acreedores, elevados, etc.
- f) Rotación del personal de contabilidad en cuanto a sus funciones

Los riesgos de no lograr este objetivo:

- 1) Diferencia de los saldos de auxiliares con el mayor
- 2) Registro incorrecto de las transacciones en los auxiliares
- 3) Toma de decisiones incorrectas con base en información incorrecta o incompleta de los auxiliares

#### OBJETIVOS 22 Y 23

- a) Uso de un catálogo de cuentas que contenga una descripción de las transacciones que deben afectar a cada cuenta
- b) Instrucciones escritas de codificación
- c) Procedimientos escritos para solicitar y aprobar cambios en la clasificación de cuentas
- d) Designación de cada cuenta a un empleado en particular
- e) Procedimientos escritos de cierre expresando las fuentes que han de usarse para preparar los asientos contables, cortes, acumulaciones que deben hacerse y quién es el responsable de hacer cada función
- f) Conciliación de los registros cronológicos manuales con los producidos por la computadora

- g) Formas prenumeradas de los asientos contables y verificar que sean registrados en el período correspondiente
- h) Uso de sistemas de cómputo en la preparación de los asientos contables
- i) Restricción a los archivos de las computadoras para evitar cambios o modificaciones a los mismos mediante el uso de contraseñas

Los riesgos de no lograrse los objetivos 22 y 23 son:

- 1) Los estados financieros pueden no prepararse oportunamente
- 2) presentación incorrecta de los estados financieros debido a:
  - Omisión de registros de los asientos contables
  - Codificación incorrecta de las transacciones
  - Asientos contables duplicados
  - Cortes incorrectos
- 3) Puede debilitarse el control presupuestal sobre las operaciones

#### OBJETIVO 24

- a) Procedimientos documentados para preparar, resumir y comunicar la información requerida para cálculos de impuestos
- b) Revisión de transacciones importantes por personal conocedor de los requisitos fiscales
- c) Políticas por escrito respecto a métodos que han de usarse para cálculo de la depreciación fiscal, valuación de inventarios para fines de impuestos
- d) Revisión periódica por auditores internos de los cálculos de impuestos

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Pueden usarse datos erróneos en los cálculos de impuestos, lo que da como resultado pagos en exceso o de menos de los impuestos

## OBJETIVO 25

a) Manuales de procedimientos y políticas, gráficas de organización y otra documentación que:

- Enumeren saldos, informes, actividades políticas y procedimientos que van a verificarse, cuándo y por quién van a ser supervisados y verificados
- Describan cómo debe efectuarse la verificación y evaluación; y cómo deben documentarse los resultados de la revisión y a quién deben de comunicarlo

b) Técnicas usadas para descubrir errores y omisiones:

- Conciliación de saldos y movimientos registrados con los informados por los custodios
- Confirmación de terceros, incluso con custodios
- Conciliación de los saldos de mayor con los saldos de auxiliar
- Verificación periódica de los informes de actividad con la documentación de respaldo
- Conteos periódicos de inventarios, propiedades y conciliación con los importes registrados en libros
- Comparación de los importes contabilizados con transacciones posteriores o con importes preestablecidos
- Circulación de saldos por terceros

c) Técnicas usadas para evaluar los saldos registrados:

- Análisis de índices, tendencias y variaciones
- Comparación periódica de los valores registrados con los del mercado
- Revisión periódica de los métodos y fórmulas utilizadas para las realizaciones, acumulaciones, cancelaciones, etc.
- Comparación de resultados con las tendencias de la industria
- Inspección periódica de las condiciones físicas de los inventarios

Riesgos de no cumplirse este objetivo:

- 1) Presentación errónea de los datos en los informes
- 2) Toma de decisiones erróneas por la mala información

3) Los errores y omisiones en la salvaguarda física, autorización y procesamiento de transacciones pudieran pasar inadvertidos y corregirse

#### OBJETIVO 26

- a) Procedimientos documentados para la capitalización de los costos
- b) Auditorías internas de las cantidades capitalizadas
- c) Límites específicos de autorización para partidas que han de capitalizarse
- d) Evaluación de las variaciones en la fabricación y modificación de los costos estándar según sea necesario

Riesgos de no lograrse este objetivo:

- 1) Los costos de mantenimiento y reparaciones pudieran capitalizarse indebidamente
- 2) Pueden llevarse a inventarios o diferirse cargos que deben llevarse a gastos del período

#### OBJETIVO 27

- a) Servicios externos
- b) Impedimentos físicos
- c) Restricciones para el acceso
- d) Dispositivos de detección y prevención
- e) Investigación inicial y periódica de los custodios
- f) Seguros y fianzas de fidelidad
- g) Archivos de firmas del personal autorizado
- h) Disposición de lugares de trabajo que permitan visibilidad máxima a los supervisores, guardias, etc.
- i) Almacenaje oportuno de bienes
- j) Personal independiente para control de faltantes

k) Control de llaves

l) Procedimientos sistemáticos de almacenamiento

m) Examen de los materiales de desperdicio y residuos antes de disponer de ellos

El riesgo de no cumplirse el objetivo 27 es:

Los activos pudieran sustraerse, perderse o destruirse

#### OBJETIVO 28

a) Cajas fuertes, gabinetes cerrados con llave, biblioteca de seguridad y discos magnéticos, almacenaje externo para registros, archivos y programas de la computadora

b) Custodia de formas de control para cambios en los archivos

c) Segregación de responsabilidades de la producción y almacenamiento de inventarios, de las actividades contables y responsabilidades de la custodia

d) Segregación de las actividades de programación y actividades de procesamiento

e) Auditorías internas periódicas

f) Archivo de firmas de personal autorizado

g) Providencias contra incendio, explosiones y destrucción maliciosa de los registros y los lugares de procesamiento

Riesgos de no cumplirse este objetivo:

1) Destrucción o pérdida de los registros, lo que resultaría en incapacidad para informar, o informar en forma incorrecta

2) Los registros pueden utilizarse en forma indebida por personal no autorizado en detrimento de la entidad, los empleados, proveedores o clientes

3) Alteración de los programas de computación por personas no autorizadas

#### 4.4 CONTROL INTERNO PARA EL CICLO DE NOMINAS

##### 4.4.1 OBJETIVOS DE AUTORIZACION

- 1) El personal debe contratarse de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.
- 2) De acuerdo con políticas establecidas por la administración deben ser autorizadas las deducciones y retribuciones de nóminas.
- 3) Las distribuciones de cuentas y los ajustes a los desembolsos de efectivo, cuentas de personal, pagos anticipados y pasivos acumulados deben autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración.

Algunos ejemplos de las distribuciones y ajustes son:

- Correcciones al salario bruto o neto
  - Pagos por terminación de servicios
  - Correcciones a importes de distribuciones de mano de obra o a las aplicaciones a las cuentas respectivas
- 4) Los pagos de nóminas deben de realizarse de acuerdo con las políticas establecidas por la administración
  - 5) Los procedimientos del ciclo de nóminas deben estar de acuerdo con las políticas establecidas por la administración

##### 4.4.2 OBJETIVOS DE PROCESAMIENTO Y CLASIFICACION DE TRANSACCIONES

- 6) Sólo deben aprobarse aquellas solicitudes de utilización de mano de obra que se ajusten a las políticas establecidas por la administración
- 7) La mano de obra utilizada debe ser informada con exactitud y en forma oportuna
- 8) Los montos adeudados al personal y su distribución contable debe calcularse con exactitud y registrarse como pasivo en forma oportuna

- 9) Los pagos relacionados con la nómina deben basarse con un pasivo reconocido y pagarse con exactitud
- 10) Los importes adeudados al personal deben clasificarse, concentrarse e informarse con exactitud y en forma oportuna
- 11) Los pagos y ajustes a nóminas deben clasificarse, concentrarse e informarse con exactitud y en forma oportuna
- 12) Los pasivos incurridos, los pagos efectuados y los ajustes relativos deben aplicarse con exactitud y a las cuentas apropiadas del personal
- 13) Deben prepararse asientos en cada período contable por las cantidades adeudadas al personal, por los pagos efectuados y por los ajustes relativos
- 14) Los asientos contables de la nómina deben concentrar y clasificar las transacciones de acuerdo con las políticas establecidas por la administración
- 15) La información para determinar base de impuestos derivadas de la nómina deben producirse con exactitud y en forma oportuna

#### 4.4.3 OBJETIVOS DE VERIFICACION Y EVALUACION

- 16) Deben verificarse y evaluarse periódicamente los saldos registrados de cuentas de nóminas y transacciones relativas

#### 4.4.4 OBJETIVOS DE SALVAGUARDA FISICA

- 17) El acceso a los registros del personal, nóminas, formas, documentos importantes y lugares de proceso, debe permitirse únicamente de acuerdo con políticas establecidas por la administración

#### 4.4.5 TECNICAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y RIESGOS DE NO CUMPLIRSE

#### OBJETIVO 1

- a) Políticas por escrito para la selección y contratación del personal

- b) Archivos maestros de personal, lista de funcionarios y directivos, etc.
- c) Procedimientos específicos para la modificación a las bases de datos
- d) Revisión periódica de que los cambios a las bases de datos se hicieron correctamente
- e) Limitación del acceso a la información contenida en las bases de datos

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Se puede contratar personal no autorizado por la administración, lo que resultaría en:
  - Empleados sin preparación adecuada
  - Huelgas
  - Costos Innecesarios
  - Altos costos de jubilación, servicio médico y otros planes de prestación al personal
- 2) La empresa puede tener un personal inadecuado y excesivo

## OBJETIVO 2

a) Políticas para fijar sueldos y condiciones para prestar servicios subordinados que especifiquen lo siguiente:

1) Retribuciones directas:

- Fechas y frecuencias de pagos de sueldos,
- Tipos de sueldos autorizados,
- Políticas de tiempo extra, turnos y jornadas de trabajo.

2) Retribuciones Indirectas:

- Autorización para el pago de días festivos, vacaciones, enfermedad, utilidades, etc.

3) Otros aspectos:

- Retenciones al personal (I.S.R. y cuotas al I.M.S.S.),
- Prestaciones legales al personal (INFONAVIT, SAR)
- Anticipos de sueldos, préstamos al personal, y reembolsos de gastos a comprobar.

- b) Bases de datos o archivos maestros del personal, horarios autorizados, días festivos, retenciones y deducciones
- c) Procedimientos establecidos para añadir, cambiar o eliminar datos
- d) Revisión periódica de los archivos maestros por personal autorizado
- e) Procedimientos y requisitos documentados para actualizar periódicamente los sueldos
- f) Comparación periódica de los importes individuales de las nóminas con los tabuladores de sueldos o contratos colectivos celebrados
- g) Análisis de las variaciones importantes en las nóminas
- h) Comparación periódica de los sueldos pagados con los de mercado

Los riesgos de no cumplir este objetivo son:

- 1) Pagar cantidades excesivas o no autorizadas por la administración, ocasionando:
  - Costos excesivos de nómina
  - Infracciones en casos de salario mínimo
  - Cuentas incobrables por anticipos a empleados
  - Irregularidades en el manejo de nóminas
- 2) Cálculo incorrecto para provisiones de pensiones, vacaciones, gratificaciones, etc., ocasionando pasivos no registrados o excesivos
- 3) Provocar multas o sanciones a las leyes laborales
- 4) Distracción de efectivo retenido a empleados
- 5) Retención de cantidades no autorizadas al personal

### OBJETIVO 3

- a) Exposición clara de las políticas y criterios establecidos
- b) Uso de formas prenumeradas para realizar los ajustes de sueldos
- c) Investigación de ajustes que excedan una cantidad determinada

- d) Revisión por funcionario autorizado, de que se hayan tomado los descuentos relativos al preparar los cheques
- e) Uso de contraseñas para limitar el acceso a los archivos de la computadora
- f) Conciliación de las cifras manuales con las que emite el computador

**Riesgos de no cumplirse este objetivo**

- 1) Presentación incorrecta de las nómina como consecuencia de ajustes o reclasificaciones
- 2) Aprobación de ajustes que no son aceptables para la administración
- 3) Efectuar pagos duplicados

**OBJETIVO 4**

- a) Uso de firmas mancomunadas
- b) Separación de funciones de preparación y firma de cheques
- c) Evitar la firma de cheques en blanco o al portador
- d) Designación del personal autorizado para firmar, por parte del consejo de administración
- e) Utilización de cuenta bancaria exclusivamente para nóminas
- f) Utilización de servicios bancarios para depósito y pago de nóminas
- g) Afianzar a los cajeros que manejan efectivo para la nómina

**Riesgos de no cumplirse este objetivo**

- 1) Desembolsos de efectivo al personal por cantidades equivocadas o en forma fraudulenta
- 2) Realizar pagos duplicados
- 3) Alteración de cheques en forma fraudulenta
- 4) Desembolsos de efectivo sin consentimientos de la administración

## OBJETIVO 5

a) Exposición de los procedimientos como:

- Manual de políticas
- Manual de procedimientos
- Rutinas de entrenamiento; y
- Documentación de sistemas y programas

b) Verificación periódica para el buen manejo de los sistemas para el cálculo de nómina

c) Acceso restringido a las áreas de procesamiento, a los programas y a la preparación de los mismos

d) Separación de las funciones de quien opera la computadora y quien programa los sistemas

e) Acceso limitado a los sistemas y programas del computador

### Riesgos de no cumplirse este objetivo

1) Pueden modificarse los programas para nulificar controles, cambiar políticas contables o reducir la salvaguarda física de los activos

2) Pueden efectuarse alteraciones en el flujo de información para ocultar datos a las personas que han de recibirlos o facilitarlos a quien no debe recibirlos

3) Puede no procesarse transacciones o procesarse incorrectamente por una persona a la que no le corresponde dicha función

## OBJETIVO 7

a) Informes de tiempo y asistencia

b) Supervisión adecuada de la utilización de la mano de obra, ya sea por horas, piezas o días

c) Previa aprobación del tiempo extra, cambio de turno, cambio de departamento, etc.

d) Entrenamiento de personal en los procedimientos de control de tiempos

e) Conciliación de las horas de asistencia con las laboradas, ya sea individual o colectivamente

- f) Conciliación de las horas de mano de obra para las piezas producidas con las informadas en las tarjetas de tiempo
- g) Observación del registro de la entrada y la salida de los empleados para prevenir que se procesen tarjetas de tiempo de empleados ausentes
- h) Tarjetas de mano de obra prenumeradas y controladas, para comprobar su incorporación en las nóminas
- i) Verificar que todas las tarjetas de control de tiempo de los empleados sean entregadas en cada período de nómina

Los riesgos si no se cumple este objetivo son:

- 1) Pueden pagarse a los empleados por horas no trabajadas o producción no realizada
- 2) Puede no pagarse a los empleados por horas realmente trabajadas o producción realmente efectuada
- 3) Pueden manejarse incorrectamente los cortes de distribución de nómina y las acumulaciones de nómina al final del período
- 4) La evaluación del trabajo y la eficiencia de los empleados puede ser incorrecta a consecuencia de tomar como base información inadecuada

#### OBJETIVO 8

- a) Documentación de procedimientos de la distribución de cuentas
- b) Contar con tablas actualizadas de impuestos sobre sueldos
- c) Contar con planes para deducciones voluntarias y respaldadas con formas de autorización firmadas
- d) Conciliación de las horas a pagar según las tarjetas de reloj con los registros cronológicos de asistencia
- e) Inspección periódica del registro de nómina y de la documentación original conexas por personal ajeno a dicha función

- f) Establecimiento de políticas para informar y controlar el tiempo de vacaciones
- g) El pago de incentivos y vacaciones serán aprobados por un funcionario responsable
- h) Verificar que todas las tarjetas de control de tiempo de los empleados sean entregadas en cada período de nómina

Los riesgos si no se cumple este objetivo son:

- 1) Se puede pagar a un empleado por el tiempo trabajado por otro
- 2) Omisión del registro de pasivos por impuestos sobre sueldos o anotación de importe incorrectos
- 3) Pueden realizarse pagos por vacaciones no autorizadas
- 4) Pagar cantidades excesivas o no autorizadas por la administración, ocasionando:
  - Costos excesivos de nómina
  - Infracciones en casos de salario mínimo
  - Cuentas incobrables por anticipos a empleados
  - Irregularidades en el manejo de nóminas
- 5) Cálculo incorrecto para provisiones de pensiones, vacaciones, gratificaciones, etc., ocasionando pasivos no registrados o excesivos
- 6) Provocar multas o sanciones a las leyes laborales
- 7) Distracción de efectivo retenido a empleados
- 8) Retención de cantidades no autorizadas al personal

#### OBJETIVO 9

- a) Uso de formas prenumeradas y controladas (tarjetas de reloj, recibos de nómina, etc.)
- b) Cancelación de la documentación original para prevenir pagos duplicados
- c) Comprobación del importe del cheque contra la cuenta por pagar y su documentación
- d) Control contable sobre los sueldos no cobrados
- e) Conciliación de los cheques firmados con el total neto a pagar según nóminas

Los riesgos si no se cumple este objetivo son:

- 1) Desembolsos por cantidades equivocadas o en forma fraudulenta
- 2) Realizar pagos duplicados
- 3) Alterar cheques en forma fraudulenta
- 4) Realizar desembolsos por servicios no recibidos

#### OBJETIVOS 10 Y 11

- a) Procedimientos documentados de proceso, corte y cierre de fin de período
- b) Comparación de los resultados reales con los presupuestados y análisis de las variaciones
- c) Arqueos periódicos de las formas prenumeradas
- d) Conciliación de las horas y cantidades a pagar con las horas y cantidades distribuidas
- e) Conciliación de efectivo desembolsado con los pagos realizados

Los riesgos si no se cumple este objetivo son:

- 1) El registro en las cuentas de mayor puede ser Incompleto o inexacto
- 2) Los informes pueden ser inexactos con respecto a la clasificación de las transacciones

#### OBJETIVO 12

- a) Conciliación periódica de los saldos de auxiliares de nóminas con los saldos del mayor
- b) Revisión de la aplicación contable a las cuentas correctas del personal
- c) Rotar las labores del personal de contabilidad
- d) Verificación de los asientos contables que afectan a las cuentas de nóminas en el computador
- e) Limitación del acceso a los archivos de nóminas, mediante el uso de contraseñas

Los riesgos si no se cumple este objetivo son:

- 1) Diferencias entre los auxiliares y el mayor a causa de movimientos erróneos
- 2) Pueden tomarse decisiones incorrectas por información inexacta que se encuentre en los auxiliares

#### OBJETIVOS 13 Y 14

- a) Preparación de un catálogo de cuentas con descripción e instrucciones de qué conceptos acepta cada cuenta
- b) Procedimientos por escrito para solicitar y aprobar los cambios en la clasificación de cuentas
- c) Procedimientos escritos de corte y cierre de período, expresando por función las cuentas con que han de prepararse los asientos contables
- d) Comparación de período a período de asientos contables recurrentes
- e) Revisión y aprobación de cada asiento contable por personal supervisor que no tenga participación en la función
- f) Conciliación de los registros manuales con los del computador

Los riesgos de no lograrse estos objetivos son:

- 1) Los estados financieros podrían no prepararse en forma oportuna
- 2) Los estados financieros pueden presentarse incorrectamente por causa de:
  - Omisión en el registro de transacciones
  - Codificaciones incorrectas
  - Asientos contables duplicados
  - Cortes incorrectos

#### OBJETIVO 15

- a) Existencia de procedimientos documentados, para preparar, concentrar y comunicar la información sobre impuestos requerida
- b) Revisión por personal responsable de que las transacciones reúnan los requisitos fiscales
- c) Catálogo de cuentas e instructivo de manejo, para facilitar la clasificación, concentración y obtención automática de la información de impuestos requerida
- d) Realización de auditorías internas

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Usar datos erróneos en el cálculo de impuestos
- 2) Pagar multas y recargos
- 3) Pagar impuestos en exceso

#### OBJETIVO 16

- a) Manuales de procedimientos y políticas, gráficas de organización y otra documentación que:
  - Listen las cuentas, informes, actividades, procedimientos y políticas que deben evaluarse, cuándo y por quién debe ser supervisada la actividad
  - Describan como debe ejecutarse la evaluación, y cómo deben de documentarse los resultados
- b) Técnicas para descubrir errores e irregularidades
- c) Conciliación de saldos y movimientos registrados, contra los movimientos y saldos informados por terceros
- d) Actuación oportuna sobre las quejas del personal
- e) Conciliación de los saldos del mayor con los auxiliares
- f) Verificación periódica de los registros de nóminas con la documentación de respaldo

Los riesgos de no lograrse este objetivo son:

- 1) Los informes preparados para la administración pueden presentar información errónea
- 2) Las decisiones importantes que pudiera tomar la administración podrían basarse en información errónea
- 3) Pasar inadvertidos los errores e irregularidades en la salvaguarda física, autorización y procesamiento de transacciones

#### OBJETIVO 17

a) Cajas fuertes, biblioteca de cintas, discos magnéticos y programas del computador

b) Separación de responsabilidades y restricción al acceso:

- Separación de funciones de administración del personal con las funciones de pagos y contabilidad de nóminas

- Separación de las actividades de preparación, envío, y firma de cheques

- Acceso restringido a los archivos del computador mediante el uso de contraseñas

c) Auditorías internas periódicas

d) Archivos de firmas de personal autorizado

e) Tomar precaución para la protección razonable contra incendios, explosión y la destrucción de mala fe de los registros y las instalaciones de procesamiento

Los riesgos si no se cumple este objetivo son:

1) Los registros y archivos pueden destruirse o perderse, lo que pudiera resultar en:

- Imposibilidad para preparar informes financieros confiables
- Incapacidad para efectuar pagos al personal por la pérdida de las cuentas por pagar o hacer pagos en forma indebida

2) Los registros y archivos pueden usarse en forma indebida por personal no autorizado en detrimento de la empresa o del personal

3) Los programas del computador pueden ser alterados por personal no autorizado

#### **4.5 CICLO DE TESORERIA**

##### **4.5.1 OBJETIVOS DE AUTORIZACION**

1.- Las fuentes de inversión y financiamiento deben autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración

2.- Los importes, momento y condiciones de las transacciones de deuda y capital deben autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración

3.- Los importes, momento, entidades en que se invierte y las condiciones de las inversiones en valores, deben autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración

4.- Los ajustes a las cuentas de inversión en valores, créditos bancarios, intereses por pagar, dividendos por pagar, capital social, gastos y primas diferidos y la distribución contable, deben autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración

5.- Los procedimientos de proceso del ciclo de tesorería deben de estar de acuerdo con las políticas establecidas por la administración

##### **4.5.2 OBJETIVOS DE PROCESAMIENTO Y CLASIFICACION DE TRANSACCIONES**

6.- Sólo deben de aprobarse aquellas solicitudes de obtención o entrega de recursos que se ajusten a las políticas establecidas por la administración

7.- Sólo deben de aprobarse aquellas solicitudes de compraventa de inversiones que se ajusten a las políticas establecidas por la administración

8.- Los recursos obtenidos de inversionistas y acreedores deben informarse con exactitud y en forma oportuna

- 9.- Los gastos financieros de los recursos de capital y las entregas de recursos a inversionistas y acreedores deben informarse con exactitud y en forma oportuna
- 10.- Las compras y ventas de inversiones deben informarse con exactitud y en forma oportuna
- 11.- Los productos de las inversiones en valores deben informarse con exactitud y en forma oportuna
- 12.- Las cantidades adeudadas a, o por inversionistas y acreedores, así como la distribución contable de dichos adeudos deben calcularse con exactitud y registrarse como activos o pasivos en forma oportuna
- 13.- Las cantidades adeudadas a, o por entidades en que se invierte, corredores y otros, así como la distribución contable de dichos adeudos deben calcularse con exactitud y registrarse como activos o pasivos en forma oportuna
- 14.- Cuando los principios de contabilidad generalmente aceptados requieren que se efectúen cambios a los valores de las inversiones, estos cambios deben calcularse con exactitud y en forma oportuna
- 15.- Las cantidades adeudadas a inversionistas, acreedores, entidades en que se invierte, corredores y otros, así como los ajustes relativos deben clasificarse, informarse correcta y oportunamente
- 16.- Las cantidades adeudadas por inversionistas, deudores, corredores, entidades que invirtieron en la empresa, así como los ajustes relativos deben clasificarse, informarse correcta y oportunamente
- 17.- Los recursos obtenidos, los productos de estos recursos, las entregas de los mismos y los ajustes relativos, deben aplicarse correcta y oportunamente a las cuentas apropiadas de cada inversionista y acreedor
- 18.- Las compras y ventas de inversiones, los productos de las inversiones y ajustes relativos deben aplicarse correcta y oportunamente a las cuentas apropiadas de cada una de las entidades en que se invierte
- 19.- Deben prepararse asientos contables por las cantidades que se adeudan, o a cobrar de, inversionistas, acreedores, entidades en que se invierte, corredores y otros así como los ajustes relativos

20.- Los asientos contables de tesorería deben concentrar y clasificar las transacciones, de acuerdo con políticas establecidas por la administración

21.- La información para determinar bases de impuestos derivados de las actividades de auditoría deben producirse correcta y oportunamente

#### 4.5.3 OBJETIVOS DE VERIFICACION Y EVALUACION

22.- Deben verificarse y evaluarse en forma periódica los saldos registrados de efectivo, inversiones, financiamientos y capital, así como las actividades de transacciones relativas

#### 4.5.4 OBJETIVOS DE SALVAGUARDA FÍSICA

23.- El acceso al efectivo y los valores debe permitirse únicamente de acuerdo con políticas establecidas por la administración

24.- El acceso a los registros de accionistas, de tenedores de deuda y de inversiones, así como las formas importantes, lugares y procedimientos de proceso debe permitirse únicamente con políticas establecidas por la administración

#### 4.5.5 TECNICAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y RIESGOS DE NO CUMPLIRSE

##### OBJETIVO 1

- a) Políticas por escrito para la selección de fuentes de financiamiento
- b) Contar con archivos maestros de accionistas, entidades en que se invierte, etc.
- c) Procedimientos específicos para añadir, cambiar o eliminar la información de las bases de datos
- d) Que los cambios en archivos sean aprobados por personal autorizado
- e) Uso de formas estándar prenumeradas para documentar los cambios a las bases de datos de fuentes de inversión o de financiamiento, controles físicos sobre el acceso a dichas formas y conciliación de las formas usadas con los cambios realmente efectuados

- f) Verificación periódica por personal ajeno al área; de que las fuentes de inversión y financiamiento registradas en las bases de datos, sean las autorizadas por la administración
- g) Conciliación de las cifras de control con las cifras emitidas por el computador
- h) Limitación del acceso a la información contenida en las bases de datos, mediante el uso de claves o contraseñas

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) La empresa puede verse impedida de satisfacer sus necesidades de capital a medida que surgen
- 2) Los inversionistas o acreedores pueden tratar de obtener control de la empresa o de alguno de sus activos
- 3) Retiro inoportuno por parte de los inversionistas o acreedores
- 4) Puede incurrirse en altos costos de capital

#### OBJETIVOS 2 Y 3

- a) Políticas por escrito donde se expongan claramente los criterios a este respecto, como pueden ser:
  - Mantener un índice determinado de pasivos a capital
  - Ofrecer al público un porcentaje determinado de las acciones comunes de la empresa
  - Solo se adquirirán inversiones en que se produzca un rédito determinado
  - El departamento de tesorería tratará de cubrirse contra ajustes cambiarios de divisas, mediante la celebración de contratos de compras de divisas con entrega futura
- b) Contar con archivos maestros de accionistas, entidades en que se invierte, etc.
- c) Procedimientos específicos para añadir, cambiar o eliminar la información de las bases de datos
- d) Actualizaciones constantes de las proyecciones de efectivo
- e) Tabla de fechas o tiempos para los préstamos y pagos que se desean realizar u obtener
- f) Listas de inversiones aprobadas

Los riesgos de no cumplirse estos objetivos son:

- 1) Puede omitirse el cumplimiento de restricciones y cláusulas legales o de los préstamos
- 2) Contar con una estructura de capital no apropiada
- 3) Obtención de capital a costos o en condiciones inaceptables para la administración
- 4) Realizar inversiones ilegales o en contra de las políticas establecidas por la administración

#### OBJETIVO 4

- a) Exposiciones claras de criterios y políticas de la empresa relativas a los ajustes por cambios en la participación que se tiene invertido en una entidad o ajustes en las cuentas del inversionista, acreedor o entidad en que se tiene invertido
- b) Uso y aprobación de formas prenumeradas estándar, para llevar a cabo los ajustes
- c) Investigación de ajustes importantes
- d) Informes regulares y análisis periódicos de las tendencias en las cantidades y tipos de los ajustes
- e) Conciliación en las cifras manuales de control de los ajustes, con los totales según informes de ajustes preparados por el computador
- f) Limitación de acceso a los archivos de la computadora, mediante el uso de contraseñas

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Como consecuencia de ajustes o reclasificaciones erróneas, las cuentas pueden presentarse incorrectamente
- 2) Aprobación de ajustes inaceptables para la administración
- 3) Pueden no reflejarse adecuadamente en los estados financieros, las utilidades de entidades en que se tiene invertido

## OBJETIVO 5

a) Exposición clara de los procedimientos mediante el uso de:

- Manual de políticas y procesamiento
- Requisitos de supervisión, y
- Documentación de sistemas y programas

b) Verificación periódica de las aprobaciones que se requieren para transferir responsabilidades, cambios en las formas, en sistemas de archivo, etc.

c) Estándares aprobados para el desarrollo de sistemas manuales o de procesamiento electrónico de datos, incluyendo estándares de documentación y programación

d) Verificación periódica de las aprobaciones requeridas por la administración y usuarios, para:

- Nuevos sistemas y procedimientos, y
- Cambios en sistemas procedimientos y programas

e) Pruebas periódicas de razonabilidad que comparen los resultados de procesamiento, con resultados calculados de antemano

f) Restricción del acceso a las áreas de procesamiento, a los programas y a la documentación de los mismos, mediante contraseñas

g) Segregación de funciones entre los operadores del computador y los programas de sistemas y de aplicaciones

h) Revisión periódica de los nuevos sistemas y de los programas

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Reorganización y cambio de las asignaciones del personal, reduciendo la segregación de funciones
- 2) Pueden llevarse a la práctica procedimientos que eviten las técnicas del control interno existentes
- 3) Modificación de los programas de computadora para evitar los controles, cambiar políticas contables o reducir la salvaguarda de los activos

- 4) Alteración del flujo de la información para retener datos de quienes han de recibirlos o facilitarlos a quienes no deben recibirlos
- 5) Pérdida de datos durante las conversiones a nuevos sistemas
- 6) Pueden no procesarse transacciones o procesarse incorrectamente
- 7) Falta de ejecución de los procedimientos de control

#### OBJETIVOS 6 Y 7

- a) Procedimientos documentados para iniciar, revisar y aprobar solicitudes para obtener o devolver recursos y comprar o vender recursos
- b) Uso y control de formas prenumeradas
- c) Archivo de firmas autorizadas para aprobar transacciones de tesorería
- d) Inspecciones periódicas de las formas utilizadas para ver que estén completas y autorizadas
- e) Designación del personal por parte de la administración, para que pueda firmar ciertos documentos a nombre de la empresa
- f) Limitación del acceso a los archivos o datos de entrada manuales o basados en la computadora
- g) Revisión de los contratos de préstamo, acaas, Inversiones de tesorería, etc. por consultores externos
- h) Supervisión estrecha de las disponibilidades, vencimiento de préstamos o de inversiones, etc.

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Puede omitirse el cumplimiento de restricciones y cláusulas legales o de los préstamos
- 2) Contar con una estructura de capital no apropiada
- 3) Obtención de capital a costos o en condiciones inaceptables para la administración
- 4) Realizar inversiones ilegales o en contra de las políticas establecidas por la administración

**OBJETIVOS 8, 9, 10 Y 11.**

- a) Preparación oportuna de las actas de asamblea y consejo de administración
- b) Revisión periódica de las actas de asamblea y consejo por personal de tesorería para cumplir con los acuerdos de pagos de dividendos, compras de acciones de tesorería, inversiones, contratación de deudas a largo plazo, etc.
- c) Informes del estado que guardan los préstamos en cuanto a pago, intereses, redocumentaciones, vencimientos, etc.
- d) Uso y control de formas prenumeradas importantes
- e) Informes del estado que guardan las inversiones en cuanto a rendimientos, plazos, vencimientos, etc.
- f) Informes sobre cambios en contratos de cambio de moneda extranjera para entrega futura
- g) Limitación del acceso a la información de la base de datos mediante contraseñas o controles físicos sobre las terminales
- h) Totales de control e identificación de fechas en los informes

Los riesgos de no cumplirse estos objetivos son:

- 1) No registrar los pasivos en que se han incurrido
- 2) Registrarse incorrectamente, o en un período equivocado el gasto de intereses, los ingresos por dividendos e intereses, y las ganancias y las pérdidas en inversiones
- 3) Los ingresos por intereses y dividendos, pueden distraerse, usarse indebidamente o hurtarse
- 4) No informar cambios en la clasificación de inversiones o financiamientos
- 5) Las utilidades y pérdidas en moneda extranjera y los contratos de cambio para entrega futura de divisas, pueden informarse incorrectamente

#### OBJETIVO 12 y 13

- a) Comparación de los acuerdos en las actas de consejo de administración con las transacciones registradas por una persona independiente a quien registra las pólizas de tesorería
- b) Comparación de las órdenes de compra y venta de valores a corredores con los avisos de los corredores
- c) Registro cronológico de órdenes de compra y venta de valores, para determinar que cada compra y venta se reconoce dentro del período apropiado
- d) Conciliación del total de dividendos a pagar con las acciones en circulación
- e) Conciliación de los intereses acumulados con las cantidades a pagar por deudas o a cobrar por inversiones
- f) Conciliación de las transacciones registradas con los estados de cuenta de los corredores, bancos, fideicomisos, etc.
- g) Procedimientos establecidos para añadir, cambiar, o eliminar información de las bases de datos y técnicas para proteger dichas bases de datos

El riesgo de no cumplirse estos objetivos es:

- 1) Pueden ser incorrectos los saldos de las cuentas de inversión, créditos bancarios, capital y de las cuentas por cobrar y pagar que le son relativas

#### OBJETIVO 14

- a) Procedimientos documentados para las comparaciones periódicas de los valores en libros con los valores de mercado
- b) Revisión de los cambios en los valores por personal independiente a quien los registró originalmente
- c) Utilización de servicios externos para informar cambios en los valores de mercado

El riesgo de no cumplirse este objetivo:

- 1) Pueden ser incorrectos los saldos de las cuentas de inversión, créditos bancarios, capital y de las cuentas por cobrar y pagar que lo son relativas

#### OBJETIVOS 15 Y 16

- a) Procedimientos documentados de proceso, corte y cierre de fin de período
- b) Comparación de resultados reales con los presupuestados y análisis de las variaciones
- c) Investigación de las interrupciones en la secuencia numérica de las formas prenumeradas
- d) Arqueos periódicos de formas prenumeradas y su conciliación con los controles establecidos para tal efecto
- e) Revisión y seguimiento de los informes de transacciones de tesorería pendientes de procesar
- f) Mantenimiento de registros cronológicos que puedan usarse para acumular o comprobar transacciones de tesorería
- g) Sistemas de escrituras simultáneos o sistemas comparables basados en el computador en que se preparen al mismo tiempo el correspondiente registro y los auxiliares y mayores de las cuentas por pagar
- h) Fechas predeterminadas para controlar la oportunidad de los cortes de procesamiento y emisión de informes periódicos del computador

Los riesgos de no lograrse estos objetivos son:

- 1) Pude no procesarse intencionalmente o como resultado de errores, inversiones, intereses, pago de intereses, etc.
- 2) Duplicidad de la contabilización de comprobantes
- 3) Ocasionarse serios problemas para cerrar oportunamente período de operaciones

4) Existencia de errores en la clasificación contable de las transacciones de tesorería o bien no registrarlas en el período correspondientes

#### OBJETIVOS 17 Y 18

- a) Conciliación en forma regular y periódica de los saldos de auxiliares de inversiones, préstamos, accionistas, etc. contra los saldos del mayor u otros totales de control
- b) Revisión de la aplicación contable a las cuentas correctas de inversión, acreedores y accionistas
- c) Rotar las labores del personal de contabilidad
- d) Realizar pruebas de comprobación de los asientos contables que afecten al ciclo de tesorería registrados en el computador
- e) Establecer controles en los programas para prevenir o detectar duplicidad en el procesamiento de las transacciones así como la omisión de transacciones aceptadas
- f) Limitar el acceso a los archivos del computador, mediante el uso de contraseñas
- g) Revisión de los estados de cuenta de los corredores, de valores o de institución bancaria, y pronta investigación o seguimiento de las partidas vencidas
- h) Conciliación de los estados de cuenta recibidos con los auxiliares correspondientes

Los riesgos de no cumplirse estos objetivos son:

- 1) Diferencias entre los movimientos de los auxiliares y los del mayor
- 2) Ocasionar pagos equivocados por pasar incorrectamente a los auxiliares de las operaciones con las instituciones financieras, los corredores, etc.

#### OBJETIVOS 19 Y 20

- a) Preparar un catálogo de cuentas, conteniendo una descripción de cada cuenta, así como instrucciones de los conceptos que deben afectar las mismas
- b) Procedimientos escritos para solicitar y aprobar cambios en la clasificación de cuentas

- c) Procedimientos escritos de corte y cierre de período, expresando por función las fuentes que han de usarse para preparar los asientos contables, cortes a efectuar, acumulaciones que deben hacerse y quién es responsable de hacer cada cosa
- d) Comparación de período a período de los montos de asientos contables recurrentes
- e) Registro de asientos contables uniformes y otro control que pueda proporcionar certeza razonable de que se prepararon todos los asientos contables requeridos
- f) Utilización de formas prenumeradas para los asientos contables, y verificar que todos los asientos fueron registrados en el período correspondiente
- g) Conciliación de los registros cronológicos manuales con los asientos contables emitidos por el computador

Los riesgos de no cumplirse estos objetivos son:

- 1) Preparación de los estados financieros en forma inoportuna
- 2) Presentación de los estados financieros en forma incorrecta, debido a los siguientes factores:
  - Omisión en el registro de transacciones o de un asiento contable
  - Codificación incorrecta
  - Duplicidad de asientos contables
  - Cortes impropios

#### OBJETIVO 21

- a) La existencia de procedimientos documentados para preparar, concentrar e informar la información de impuestos requerida
- b) Revisión por personal conocedor de los requisitos fiscales de las transacciones importantes
- c) Una clasificación de cuentas, un plan de codificación y otros criterios para facilitar la clasificación, concentración y obtención automática de la información de impuestos requerida

d) Establecer por escrito políticas relativas a la documentación requerida fiscalmente para justificar los gastos

e) Revisiones periódicas por personal calificado

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

1) Utilización de datos erróneos en los cálculos de los impuestos, provocando el pago de impuestos en exceso

2) Pago de multas y recargos

## OBJETIVO 22

a) Manuales de procedimientos y políticas, gráficas de organización y otra documentación que:

- Listen las cuentas, informes, actividades, políticas y procedimientos que han de evaluarse; cuándo van a ser verificados y evaluados, y por quién será supervisada la actividad

- Describan cómo deben ejecutarse la verificación y la evaluación

- Describan cómo deben documentarse los resultados de la revisión y a quién debe comunicarse

b) Para describir errores y omisiones se puede:

- Conciliar los saldos y movimientos registrados contra los informados por terceros

- Actuar oportunamente sobre las quejas de inversionistas y de acreedores

- Realizar periódicamente los informes de actividad con la documentación de respaldo

- Valorar los pasivos en moneda extranjera al tipo de cambio corriente

c) Para evaluar los saldos se puede:

- Realizar análisis de índices, tendencias y variaciones

- Comparar los valores registrados con los del mercado

- Comparar los resultados y analizar las tendencias de la industria

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

- 1) Presentación de la información en forma errónea de los informes preparados para la administración
- 2) Toma de decisiones importantes basadas en información errónea
- 3) Los errores y omisiones en la salvaguarda física, autorización y procesamiento de transacciones pudieran pasar por inadvertidos y no ser corregidos

#### OBJETIVO 23

- a) Almacenamiento externo o servicio de almacenaje externo
- b) Seguros y fianzas de fidelidad al personal que maneja valores
- c) Archivos de firmas de personal autorizado
- d) Tomar precauciones para la protección razonable contra incendios, explosión y destrucción de mala fe de los registros y de las instalaciones de procesamiento
- e) Disposición de lugares de trabajo que permita la visibilidad máxima a los supervisores

El riesgo de no lograrse este objetivo es:

- 1) Sustracción, pérdida, destrucción o distracción temporal del efectivo o de los valores

#### OBJETIVO 24

- a) Cajas fuertes, gabinetes cerrados con llave, almacenaje externo de reserva para registros y archivos del computador, así como programas y otra documentación relativa
- b) Custodia controlada y prenumeración de formas importantes, así como arqueos periódicos de dichas formas por personal independiente
- c) Segregación de responsabilidades y restricción al acceso:

- Segregación de las funciones de compra y venta de inversiones con las funciones de pagos y contabilidad

- Segregación de las actividades de preparación, firma y envío o entrega de cheques, de la contabilización de esas operaciones

- Uso de contraseñas para restringir el acceso a los archivos del computador

d) Seguros y fianzas de fidelidad, incluyendo la pérdida de registros y documentos

Los riesgos de no cumplirse este objetivo son:

1) La destrucción o pérdida de los registros puede:

- Imposibilitar la preparación de informes financieros confiables

- Incapacitar la realización de las inversiones en valores

2) Uso de registros en forma indebida por personal no autorizado en detrimento de la empresa, los accionistas o acreedores

3) Pérdida, destrucción o alteración de los medios de proceso de información, particularmente los del computador pueden resultar en :

- Incapacidad para informar

- Distorsión de las actividades informadas

CAPITULO V  
EVALUACION E INFORME DEL CONTROL INTERNO

5.1 EVALUACION

5.1.1 CONCEPTO

"Estimación cualitativa personal y relativo de procesos, rutinas y áreas, acerca de la efectividad de los métodos adoptados por una empresa con el objeto de asegurar la veracidad de su información y protección de su patrimonio".(1)

"Es la impresión que se fija en la mente del auditor respecto de si el control interno es bueno o defectuoso, es decir, si permite la conclusión plena de sus objetivos o no".(2)

Es el elemento que permite al auditor o contador público, formular su opinión acerca del nivel de confianza que puede tener en el sistema a fin de que, al ajustar convenientemente sus procedimientos de auditoría, pueda expresar su opinión de los estados financieros.

"La adecuada evaluación de un sistema de control interno, requiere el conocimiento y comprensión de los procedimientos y métodos prescritos y un grado razonable de seguridad de que están en uso y de que están operando tal como fueron planeados".(3)

Analizando las definiciones anteriores, nos damos cuenta que coinciden en la confianza que se requiere en el sistema de control interno, para el buen funcionamiento de todas y cada una de las operaciones de la empresa.

---

(1) Perdomo Moreno Abraham, Fundamentos de Control Interno, ECASA, 3ra Edición, Pág. 199

(2) Mendivil Escalante Victor Manuel, Elementos de Auditoría, ECASA, 4a. Edición, Pág. 51

(3) Comité de Procedimientos de Auditoría, Declaraciones Sobre Normas de Auditoría Tomo I, IMCP, 2a. Edición, Pág. 41

En resumen, la evaluación del control interno consiste en revisar si los sistemas, métodos y procedimientos de control establecidos por la administración para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera cumplen con los objetivos y políticas de la empresa.

#### 5.1.2 METODOS DE EVALUACION

Para evaluar el sistema de control interno, existen varios métodos como son:

##### A) Cuestionarios:

Consiste en elaborar en forma previa, una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación a investigar; y posteriormente se procede a obtener las respuestas a cada pregunta.

Las preguntas se formularán de tal manera que una respuesta negativa presuma debilidades en el control interno, no obstante cuando sea necesario deben incluir explicaciones más amplias que hagan suficientes a las respuestas.

##### B) Descriptivo:

Consiste en dar una explicación por escrito de las rutinas establecidas de las distintas operaciones o aspectos específicos del control interno.

##### C) Gráfico:

Es la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos, en los cuales se representan departamentos, formas, archivos, etc. y por medio de ellos se indican y explican los flujos de las operaciones.

METODO DE CUESTIONARIO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

EMPRESA AUDITADA : \_\_\_\_\_

AREA : EFECTIVO, CAJA Y BANCOS

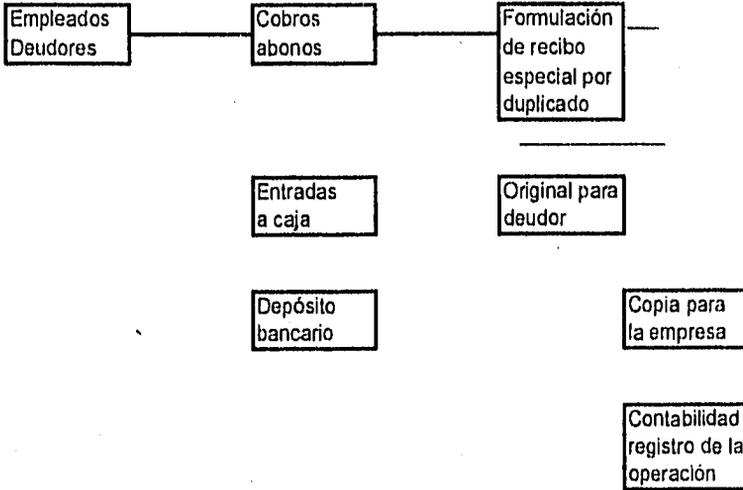
CONCEPTO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1. ¿Se revisa que mensualmente la suma de los registros auxiliares de fondos de caja y las cuentas bancarias sean iguales al mayor?				
2. ¿Existe la política de afianzar a todos los empleados que manejen fondos?				
3. ¿Se tienen contratados seguros por resguardo de efectivo?				
4. ¿Se efectúan arqueos periódicos y sobre base sorpresiva cuidando y controlando que no se mezcle o se disponga de efectivo de otros fondos o de los ingresos entrantes para evitar que se cubran faltantes?				
CON RESPECTO AL FONDO FIJO				
5. ¿Están separadas las funciones de custodia y de manejo del fondo fijo de caja de las de autorización de pagos y registros contables?				
6. En las entregas de efectivo: ¿Existe autorización previa de funcionario responsable y una adecuada comprobación de las erogaciones correspondientes?				
7. ¿ Se ha adoptado la política de establecer un máximo para pagos individuales? En caso afirmativo, señalar el importe de este máximo.				

## METODO DESCRIPTIVO

### COBRO A EMPLEADOS Y DEUDORES:

Todas las entradas por concepto de cobros a empleados y deudores, ocasiona la expedición por duplicado de recibos especiales numerados progresivamente; original para el deudor y el original para la empresa, donde contará la firma del deudor; la suma de las copias de recibos especiales, será igual al importe del ingreso a caja y depósito bancarios diario por este concepto.

## METODO GRAFICO



Resulta conveniente para una buena evaluación, el empleo de los tres métodos en forma mixta, ya que se logran resultados más completos soportando mejor las conclusiones.

## 5.2 INFORME DE CONTROL INTERNO

### 5.2.1 CONCEPTO

Cuaderno en el cual, mediante comentarios, explicaciones y gráficas, se hacen sugerencias derivadas del examen del control interno.(1)

Es el escrito mediante el cual el auditor o contador público da a conocer a la administración de la empresa, los resultados obtenidos en la revisión del sistema de control interno que actualmente opera en la empresa; así mismo sugiere los cambios y complementos al sistema para incrementar la productividad de la empresa en conjunto.

### 5.2.2 CONTENIDO

Este informe se constituye de tres elementos básicos, mismos que en seguida se explican y ejemplifican:

#### 1) Carta de presentación:

Es un escrito que se presenta en hoja membreteada de quien emite el informe, dirigido comúnmente al consejo administrativo, cuyo fin es dar a conocer los resultados obtenidos del examen realizado al sistema de control interno de la empresa, haciendo referencia de los anexos de comentarios, explicaciones y gráficas, además de sugerencias que se proponen para mejorar la calidad en las operaciones y la información, por ende, se incrementarán la competitividad y rentabilidad de la empresa.

---

(1) Perdomo Moreno Abraham, Fundamentos de Control Interno, ECASA, 3ra. Edición, Pág. 207

Carta de presentación

X, Y y Z Y ASOCIADOS

México D.F. a \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 19\_\_

A los señores miembros del consejo de administración

Compañía "X", S.A. de C.V.

PRESENTE:

Estimados señores:

El estudio y evaluación realizado al control interno implantado por la compañía "X", S.A. de C.V., por el período de 1º de enero al 31 de Diciembre de 199\_\_, revelan un alto riesgo de que puedan existir errores e irregularidades importantes en relación con los estados financieros.

Mi estudio y evaluación fueron realizados de acuerdo con las normas y procedimientos de auditoría generalmente aceptados.

ATENTAMENTE

---

C.P. Hugo Sánchez M.

**2) Comentarios, explicaciones y gráficas: ( Anexo 1)**

Se anotarán los comentarios y explicaciones que se consideran necesarios y pertinentes; este debe utilizar una redacción clara, limpia, con terminología accesible, sencilla y precisa; deberá ser concreto y bien presentado, conteniendo las gráficas que sean necesarias.

**3) Sugerencias: (Anexo 2)**

Se presentan por escrito, debiendo contemplar el problema, la causa, los efectos, sugerencias y alternativas; su forma puede variar según el criterio y sentido común de quien lo emite. En la práctica se acostumbra seguir la secuencia de las cuentas en los estados financieros.

## ANEXO I

### COMENTARIOS Y EXPLICACIONES DEL SISTEMA DEL CONTROL INTERNO

Con la revisión efectuada al control interno de la empresa, X, S.A. de C.V., se llegó a la conclusión de que presenta diversas anomalías como:

- Políticas contables obsoletas para las presentes necesidades de la empresa.
- Métodos de control de inventarios ineficientes, permitiendo el extravío de mercancía, sin que pueda detectarse el o los responsables.
- No existe una persona responsable de la facturación, permitiendo el acceso a estos documentos a diferente personal no calificado para ello, lo que traería consigo malversación de la documentación.
- El equipo de transporte es utilizado para realizar actividades ajenas a las de la empresa, lo cual se refleja en gastos excesivos de mantenimiento y desgaste apresurado del mismo.

## ANEXO II

### SUGERENCIAS AL CONTROL INTERNO

#### ACTIVOS FIJOS:

Se recomienda tomar inventarios físicos de los activos fijos, por lo menos cada año, siendo de preferencia cada seis meses, para llevar un control de lo que se tiene y a que precio.

#### GENERALES :

Se requiere de un auxiliar contable, debido a que se han encontrado diversas actividades que no puede cubrirse de forma adecuada por el departamento de contabilidad.

No existe un departamento de finanzas, que cubra el objeto de controlar el efectivo de manera correcta y oportuna, así como los cobros y pagos de la negociación, ya que muchas de estas funciones se llevan a cabo por el departamento de contabilidad, lo cual da pie a que existan malversaciones o desvíos de efectivo, debido a que no existe separación de funciones de registro y manejo del dinero.

## CONCLUSIONES

Con base al trabajo realizado se ha logrado determinar y comprobar la importancia que representa un sistema de control interno, no solo para los empresarios, sino también para los contadores, estudiantes y demás personas que de una u otra forma tienen relación con la vida económica del país, pues el establecer un sistema de control que permita operar con eficiencia en todas y cada una de las operaciones de la empresa o negocio, es uno de los principales objetivos y preocupaciones para la obtención de información verídica y confiable que nos sirve para realizar una de las funciones más importantes en la vida de la empresa, la toma de decisiones; función, que si bien es cierto, en la actualidad no solo es realizada por los directores generales sino por un gran número de jefes, gerentes, consejos y/o dueños, no podría llevarse a cabo sin el procesamiento de las operaciones a través de los diferentes controles que en forma individual actúan conformando un gran instrumento conocido como **Control Interno**.

Sugerimos que en el proceso de implantación de un sistema de control interno, sean considerados otros elementos tales como: estructura de la empresa (organigrama), giro o actividad de la empresa, generalidades y situación económica de la empresa, ya que de esta manera será más factible establecer elementos y medios de control que realmente cubran las necesidades de cada empresa en particular.

La esencia misma del control interno nos conduce a identificar ciclos de transacción, analizando con detalle todas y cada una de las operaciones del negocio, con el fin de verificar su certeza al momento de emitir la información, punto base para poder realizar las modificaciones pertinentes al sistema y ser mejores cada día.

## BIBLIOGRAFÍA

Perdómo Moreno Abraham, "Fundamentos de Control Interno" (tercera edición) quinta reimpresión, Ediciones Contables y Administrativas S. A., México D.F., 1993.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., "Normas y Procedimientos de Auditoría", (decimoquinta edición), Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., México, 1995.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., "Principios de contabilidad generalmente aceptados", (novena edición) Edición 1994, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., México, Enero 1995.

Hernández Cardiel Enedina "Implementación de un Sistema de Control Interno y la aplicación de los principios de contabilidad" Seminario de Investigación Tesis, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, México, 1987.

Mendivil Escalante Victor Manuel, "Elementos de Auditoría", (primera edición) cuarta Impresión, Ediciones Contables y Administrativas, S. A. de C. V., México, 1992.

Comité de Procedimientos de Auditoría del Instituto Norteamericano de Contadores Públicos, "Declaraciones sobre Normas de Auditoría Tomo I. SAS-1", (segunda edición), Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., México, 1975.

Plaza & Janes, S.A., "Curso de Contabilidad y Finanzas, vol. III", (primera edición), Barcelona, España  
Plaza & Janes, S.A.

Prieto Alejandro, "Práctica Escolar de Auditoría, Problema No. 40", (séptima edición), editorial Banca y Comercio S.A. de C.V., México, 1992.

Gómez Morfín Joaquín, "Ej Control Interno en los Negocios", (segunda edición), Fondo de Cultura Económica, México, 1956.

Santillana González, "Conoce las Auditorías", (cuarta edición), Ediciones Contables y Administrativas, S. A. de C. V., México, 1990.

García de la Borbolla Manuel, "Gula de Control Interno y Objeto de Cada Control", (primera edición), Trillas S.A., México, 1980

Fernando Arias Galicia, "Administración de Recursos Humanos", (primera edición) Editorial Trillas, S.A., México 1979.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. "Principios de contabilidad generalmente aceptados" Edición 1994, 9na. edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., Enero 1994

Instituto Mexicano de Contadores Público, A.C. "SAS- 1 Declaraciones sobre normas de auditoría" Clasificación de normas y procedimientos de auditoría", (tercera edición) Instituto de Contadores Público, A.C., México, D.F. 1991.