

872708

2



Universidad Don Vasco, A.C.

---- INCORPORACIÓN No. 8727-08 ----

a la Universidad Nacional Autónoma de México

Escuela de Administración y Contaduría

"Propuesta de adecuación del control interno de una empresa comercial dedicada a la compra-venta de utensilios utilizados por la industria hotelera y restaurantera"

TESIS:

Que para obtener el título de:

LICENCIADO EN CONTADURÍA

Presenta:

Yadira Aparicio Gordoa

ASESOR:

L.C. Carlos Hidalgo Ayala



Uruapan Michoacán, Junio 2002

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis 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.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Por darme la vida

A MIS PADRES

Por los esfuerzos y sacrificios que han realizado por mi

A MIS MAESTROS

Por la ayuda, amistad y dedicación que me han brindado

A LA ESCUELA

Por haberme permitido ser parte de ella

A LA EMPRESA "ARC SA de CV"

Por el apoyo y amistad que me han brindado

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
---------------------------	----------

CAPÍTULO I:

DEFINICIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.....	6
--	----------

1.1. CONCEPTO	6
---------------------	---

1.2. ELEMENTOS QUE FORMAN LA EMPRESA.....	6
---	---

1.3. CLASIFICACIÓN DE EMPRESA.....	7
------------------------------------	---

1.3.1. <i>Por su giro se clasifican en:</i>	7
---	---

1.3.2. <i>De acuerdo a la finalidad que persigue:</i>	8
---	---

1.3.3 <i>De acuerdo al volumen de ventas y al número de trabajadores:</i>	8
---	---

CAPÍTULO II:

ASPECTOS GENERALES DEL CONTROL INTERNO	10
---	-----------

2.1. CONCEPTO DE CONTROL INTERNO	10
--	----

2.2. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO	10
--	----

2.2.1 <i>OBJETIVOS BASICOS</i>	10
--------------------------------------	----

2.2.2 <i>OBJETIVOS PARTICULARES</i>	11
---	----

2.3. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO.....	13
---	----

2.4 MÉTODOS DE ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	15
---	----

CAPÍTULO III:

EL CONTROL INTERNO EN LOS RUBROS O ÁREAS DE OPERACIONES....	17
--	-----------

3.1 EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES.....	17
--	----

3.2 INGRESOS Y CUENTAS POR COBRAR.....	19
--	----

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3.3. INVENTARIOS Y COSTOS DE VENTAS	21
3.4 PAGOS ANTICIPADOS	24
3.5 INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO	25
3.6 PASIVOS	28
3.7 CAPITAL CONTABLE.....	29
3.8 GASTOS	30
3.9 REMUNERACIONES AL PERSONAL	31

CAPÍTULO IV:

EL CONTROL INTERNO EN LOS CICLOS DE TRANSACCIONES APLICABLES A UNA EMPRESA COMERCIAL. 34

4.1 CICLO DE INGRESOS	34
CICLO DE EGRESOS.....	43
4.3 CICLO DE NÓMINAS	48
4.4 CICLO DE TESORERIA.....	54

CAPÍTULO V:

CASO PRACTICO 69

5.1 METODOLOGÍA.....	69
5.2 ANTECEDNTES DE LA EMPRESA	69
5.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	70
5.4 SITUACIÓN ACTUAL DEL CONTROL INTERNO POR RUBROS O ÁREAS DE OPERACIÓN	70
5.4.1 EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES.....	70
5.4.2 INGRESOS Y CUENTAS POR COBRAR	71
5.4.3 INVENTARIOS Y COSTOS DE VENTAS	72

5.4.4 PAGOS ANTICIPADOS.....	74
5.4.5 INMUEBLES MAQUINARÍA Y EQUIPO.....	74
5.4.6 PASIVOS.....	75
5.4.7 CAPITAL CONTABLE.....	76
5.4.8 GASTOS.....	76
5.4.9 REMUNERACIONES AL PERSONAL.....	76
5.5 PROPUESTA DE ADECUACIÓN AL SISTEMA AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR RUBROS O ÁREAS DE OPERACIONES.	78
5.5.1 EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES.....	78
5.5.2 INGRESOS Y CUENTAS POR COBRAR.....	80
5.5.3 INVENTARIOS Y COSTOS DE VENTA.....	81
5.5.4 PAGOS ANTICIPADOS.....	83
5.5.5 INMUEBLES MAQUINARÍA Y EQUIPO.....	83
5.5.6 PASIVOS.....	84
5.5.7 CAPITAL CONTABLE.....	84
5.5.8 GASTOS.....	85
5.5.9 REMUNERACIONES AL PERSONAL.....	85
CONCLUSIONES.....	87
ANEXOS.....	90
A FORMATOS UTILIZADOS ACTUALMENTE POR LA EMPRESA.....	91
B FORMATOS PROPUESTOS.....	96
BIBLIOGRAFÍA.....	102

INTRODUCCIÓN

El buen funcionamiento y la utilidades de una empresa dependen del manejo adecuado de funciones y actividades que se realizan en la misma, así como de que existan políticas bien diseñadas y establecidas por la administración.

Algunas empresas han fracasado por la falta de un sistema de control interno, por lo que es importante que toda empresa tenga un control interno eficiente para que la empresa desarrolle todas sus actividades de la mejor manera posible, apegándose a las políticas y objetivos establecidos por la administración evitando así posibles errores que perjudiquen el funcionamiento y manejo de la empresa.

Se pretende que al realizar esta tesis se pueda comprobar la hipótesis de que un sistema adecuado de control interno permite a la empresa mejorar su funcionamiento, obtener información oportuna, veraz y confiable y apegarse a las políticas establecidas por la administración. Para comprobar lo mencionado anteriormente se estudiarán las funciones y actividades de la empresa "ARC S.A. de C.V." ubicada en esta ciudad de Uruapan Mich., con domicilio en Paseo Lázaro Cárdenas N. 692; y una vez hecho el estudio se procederá a diseñar un control interno de la misma, utilizando métodos y técnicas de auditoría como lo son los cuestionarios al gerente administrativo, observación, cédulas descriptivas, por mencionar algunas.

La realización de esta tesis consta de cinco capítulos de los cuales cuatro corresponden al marco teórico de la investigación y el quinto al caso práctico.

En el capítulo I se define lo que es una empresa, elementos que la forman y su clasificación.

En el capítulo II se ve en forma general todos los aspectos relacionados con el control interno tales como concepto, objetivos, elementos que lo forman y métodos de estudio y evaluación.

En el capítulo III se realizó un estudio del control interno en cada uno de los rubros o áreas de operaciones de la empresa, como lo son el efectivo e inversiones temporales, ingresos y cuentas por cobrar, inventarios y costos de venta, pagos anticipados, inmuebles, maquinaria y equipo, pasivos, capital contable, gastos y remuneraciones al personal.

En el capítulo IV se describe el control interno en los ciclos de transacciones aplicables a una empresa los cuales son: ciclo de ingresos, ciclo de egresos, ciclo de nóminas y ciclo de tesorería.

En el capítulo V se describe la metodología utilizada para la investigación, antecedentes de la empresa, estructura organizacional, la situación actual del control interno de la empresa por rubros o áreas de operación así como la propuesta de adecuación al sistema de control de interno por rubros o áreas de operación.

CAPÍTULO I

DEFINICIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Es importante para empezar definir el concepto de empresa, ver por que elementos esta integrada y las clasificaciones de empresas que existen, esto con la finalidad de confirmar el conocimiento acerca de las empresas en términos generales ya que es la base para esta investigación.

1.1. CONCEPTO

Según los principios de contabilidad generalmente aceptados la entidad es "una unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital y coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines para la que fue creada." (IMCP, B-A-2 p. 2,1999)

La empresa es una unidad económica social que a través de la combinación de recursos humanos, materiales y técnicos logra los objetivos planteados por la administración así como la satisfacción de necesidades.

1.2. ELEMENTOS QUE FORMAN LA EMPRESA

La empresa es formada por 3 elementos principales:

- **Bienes materiales:** que son los edificios, instalaciones, maquinaria, herramientas, materias primas, dinero entre otros.

- **Hombres:** Son el elemento principal de toda organización además de ser la parte activa de la empresa y el de máxima dignidad.
- **Servicios:** Se refiere a todo tipo de relaciones que deben coordinarse entre las cosas y las personas es decir, son todos los bienes inmateriales.
(REYES, 1994: 152,153)

1.3. CLASIFICACIÓN DE EMPRESA

1.3.1. Por su giro se clasifican en:

- a) **De servicios:** Son aquellas que ofrecen como su nombre lo indica un servicio para la mayor parte de la sociedad en determinada región.
- b) **Comerciales:** Son aquellas que se dedican a la compra de ciertos bienes o productos con la finalidad de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en que fueron adquiridos aumentando un margen de utilidad.
- c) **Industriales:** Dentro de esta clasificación encontramos a las empresas:
 1. **Industriales Extractivas** que son aquellas que se dedican a la extracción y exportación de riquezas naturales sin modificar su estado natural.
 2. **Industriales de Transformación:** Se dedican a adquirir materia prima para transformarla o manufacturarla y al final obtener un producto con características y naturaleza diferentes.

1.3.2. De acuerdo a la finalidad que persigue:

a) Empresa Privada: Es aquella que busca la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general o social.

b) Empresa Pública: Su fin es la satisfacción de necesidades de carácter general o social con la que puede obtener o no beneficios.

(REYES,1994: 164)

1.3.3 De acuerdo al volumen de ventas y al número de trabajadores:

a) Microempresa: Son aquellas que están constituidas generalmente por la familia, donde el jefe de ella representa a la empresa como dueño, gerente, director, empleando una administración empírica, los demás miembros de la misma puede o no ser de la familia, el número de trabajadores que la integren pueden ser hasta 15, el mercado que abastece y domina es pequeño.

b) Pequeña y mediana empresa: La dirección esta a cargo de una sola persona por lo que cuenta con poca especialidad en la administración, la ignorancia por parte del pequeño empresario de cómo aplicar un control interno eficiente puede ocasionar la disminución de las utilidades al no detectar errores. La pequeña empresa esta formada hasta por 100 trabajadores y la mediana hasta 200. El mercado que dominan y abastecen es más amplio y no necesariamente tiene que ser local o comercial.

c) Gran empresa: Están constituidos por una administración departamental y cuentan con auxiliares capacitados para desempeñar sus actividades, este tipo de empresas tienen controles mayores sobre las operaciones que realizan esta formada por más de 200 trabajadores.

En este capítulo se analizaron los puntos más importantes de las empresas y puedo concluir que para lograr el buen funcionamiento de una empresa es necesario que exista la adecuada combinación de factores. Para lo cual es de gran importancia un control interno adecuado y con ello lograr los objetivos establecidos por la administración ya que hoy en día el reto de toda empresa es utilizar los recursos disponibles para conseguir con la máxima efectividad y eficiencia los bienes y servicios que la gente necesita.

CAPÍTULO II

ASPECTOS GENERALES DEL CONTROL INTERNO

Un sistema de control interno solo se puede establecer en una empresa bien organizada y para ello es necesario tener el conocimiento adecuado de los aspectos importantes a considerar por lo tanto en este capítulo se define lo que es el control interno y la importancia del mismo también se mencionan algunos puntos del control interno tales como: objetivos básicos y particulares, elementos del control interno y los métodos de estudio y evaluación.

2.1. CONCEPTO DE CONTROL INTERNO

"El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración " (IMPC, B-E-02, p. 2, 1999)

El control interno es la forma en como la empresa esta realizando sus operaciones, controlando, vigilando corrigiendo, etc. dentro de la organización con el fin de lograr ciertos objetivos y salvaguardar sus bienes así como para acrecentar su eficiencia en su funcionamiento.

2.2. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

2.2.1 OBJETIVOS BASICOS

1. *Promover y asegurar el pleno respeto, apego observancia y adherencia a las políticas prescritas o establecidas por la administración de la entidad. Se refiere*

al establecimiento de los objetivos y de políticas por parte de la administración y que estas sean respetadas, con la finalidad de lograr una administración ordenada con guías que orienten y regulen la actuación.

2. *Promover eficiencia en la operación.* Tanto las políticas como las disposiciones establecidas por la administración son la base y punto de partida para operar en toda organización estas políticas deben identificar metas y estándares para medir y evaluar el desempeño, eficiencia, eficacia y economía de las operaciones.
3. *Asegurar, razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad de la información financiera, administrativa y operacional que se genera en la entidad.* La información es básica para conocer el entorno de los acontecimientos así como para la toma de decisiones y es esta la que refleja que tan bien han sido establecidas las políticas y la eficiencia de las operaciones.
4. *Protección de los activos de la entidad.* Deben existir políticas claras y específicas para el cuidado, protección y administración de los activos con el fin de lograr una máxima eficiencia en la operación de los mismos.

(SANTILLANA,1999:18)

2.2.2 OBJETIVOS PARTICULARES

1. Objetivos del sistema contable:

En un sistema contable se deben identificar y registrar únicamente las transacciones reales que reúnan los criterios establecidos por la administración.

Se deben describir oportunamente todas las transacciones con el detalle necesario para clasificarlos adecuadamente.

Las transacciones se deben cuantificar en unidades monetarias.

Todas las transacciones deben ser registradas en el periodo correspondiente

Se debe presentar y revelar adecuadamente dichas transacciones en los estados financieros.

2. Objetivo de Autorización

Todas las operaciones que sean realizadas en la empresa deben ser de acuerdo con criterios y autorizaciones generales o específicas establecidas por la administración.

Las transacciones deben ser válidas para conocerse y aceptarse oportunamente, sólo serán reconocidas aquellas que reúnan los requisitos establecidos.

Los resultados del procesamiento de transacciones deben informarse en tiempo y forma y deben estar respaldados por archivos adecuados.

3. Objetivo de Procesamiento y clasificación de transacciones:

Todas las transacciones deben quedar registradas y clasificarse de tal manera que permitan la preparación de estados financieros de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

4. Objetivo de Salvaguarda física:

El acceso a los activos sólo debe permitirse al personal autorizado de acuerdo a las políticas establecidas por la administración.

5. Objetivo de Verificación y evaluación.

Es importante que se realicen comparaciones de los registros de activos con lo existente físicamente, por lo que deben existir controles de verificación y evaluación de los saldos que informan los estados financieros.

(SANTILLANA,1999:19)

2.3. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

El control interno cuenta con una clasificación de tres elementos, ambiente de control, sistema contable y procedimientos de control; es importante que dentro de estos elementos se tomen en consideración aspectos tales como el tamaño de la entidad, características de la industria en que opera, naturaleza del sistema de contabilidad y técnicas de control establecidas, problemas específicos del negocio y requisitos legales aplicables.

A) Ambiente de control:

Representa la combinación de factores que afectan las políticas y procedimientos de una entidad, fortaleciendo o debilitando sus controles.

El ambiente de control es la esencia del control interno, es el punto en el cual se generan, crean y controlan las políticas y procedimientos establecidos por la administración.

Los factores a los que se refiere el ambiente de control son:

- Actitud de la administración hacia los controles establecidos.
- Estructura de la organización de la entidad
- Funcionamiento del consejo de administración y sus comités.
- Métodos de control administrativos para supervisar y dar seguimiento al cumplimiento de los procedimientos, políticas y función de auditoría interna.
- Políticas y prácticas del personal.

Influencias externas que afectan las operaciones de la entidad.

B) Sistema contable:

Son los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar y producir información cuantitativa de las operaciones que realiza una entidad económica. Para que el sistema contable sea útil y confiable debe contar con métodos y registros que:

- Identifiquen y registren únicamente las transacciones reales que reúnan los criterios establecidos por la administración.
- Describan oportunamente todas las transacciones en el detalle necesario que permita su adecuada clasificación.
- Cuantifiquen el valor de las operaciones en unidades monetarias.
- Registren las transacciones en el periodo correspondiente.
- Presenten y revelen adecuadamente dichas transacciones en los estados financieros.

C) Procedimientos de Control:

Son los procedimientos y políticas adicionales al ambiente de control y al sistema contable establecidos por la administración con el fin de proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la entidad.

Existen Procedimientos de carácter preventivo y de carácter detectivo, los primeros establecidos con la finalidad de evitar errores durante el desarrollo de las transacciones y los detectivos tienen la finalidad de detectar los errores o desviaciones que durante el desarrollo de las transacciones no se identificaron con los procedimientos detectivos.

Los procedimientos de control persiguen diferentes objetivos tales como:

- Debida autorización de transacciones y actividades.
- Adecuada separación de las transacciones y actividades.
- Diseño y usos de documentos y registros apropiados que aseguren el correcto registro de las operaciones.
- Establecimiento de dispositivos de seguridad que protejan los activos.
- Verificaciones independientes de la actuación de otros y adecuada evaluación de las operaciones registradas.

2.4 MÉTODOS DE ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

A través de la tradición académica y de la práctica profesional se han establecido cinco métodos de para el estudio y evaluación del control interno:

1. **Método Descriptivo:** Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad; haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos.
2. **Método Gráfico:** Es aquel que señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas del control interno para el ejercicio de las operaciones. Este método permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentren debilidades de control.
3. **Método de Cuestionarios:** Como su nombre lo indica este método consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones. El empleo de este método es el más generalizado en virtud de la rapidez de su aplicación.
4. **Detección de Funciones incompatibles:** El auditor con el uso de sencillos cuestionarios, detectará funciones incompatibles del personal involucrado en la operación, administración, control y marcha de la entidad.
5. **Por ciclos de Transacciones:** Este método consiste en identificar, por parte del auditor, los ciclos de transacciones cuyo control interno estará sujeto a revisión y evaluación. Esta identificación incluye el determinar las funciones aplicables a cada ciclo con base en las características específicas del mismo.

Los ciclos de transacciones antes mencionados son:

- a) Ciclo de Ingresos
- b) Ciclo de Egresos
- c) Ciclo de Producción
- d) Ciclo de Nóminas
- e) Ciclo de Tesorería

(SANTILLANA, 1999: 143-145)

El control interno en términos generales es la manera en que la empresa realiza sus operaciones con la finalidad de salvaguardar bienes, obtener información suficiente y competente para tomar decisiones acertadas, adhesión a las políticas establecidas por la administración y promover la eficiencia de las operaciones por lo que es muy importante entender cada uno de los rubros o áreas que intervienen en las operaciones de la empresa como son: efectivo e inversiones, cuentas por cobrar, pagos anticipados, maquinaria, inmueble y equipo, pasivos, entre otros. Los cuales se analizan detalladamente en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO III

EL CONTROL INTERNO EN LOS RUBROS O ÁREAS DE OPERACIONES

Todos los rubros que intervienen en las operaciones de una empresa serán objeto de estudio en este capítulo con la finalidad de conocer cuáles son éstos, y qué normas de control interno los rigen para ello la información es basada conforme a los Principios de Contabilidad generalmente aceptados y Normas y Procedimientos de auditoría del IMCP.

3.1 EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES

Efectivo: Es la moneda de curso legal o sus equivalentes, disponible para la operación. Algunos ejemplos del efectivo son: depósitos bancarios, giros bancarios, telegráficos o postales, moneda extranjera, metales preciosos, entre otros. (IMCP, B-C1 p.2,1999)

Inversiones Temporales: Son los valores negociables o cualquier otra inversión, convertible en efectivo en el corto plazo cuyo objeto es obtener un rendimiento mientras no sean requeridos para la operación. (IMCP, B- C1 p.3,1999)

Existen algunos controles internos clave que deben considerarse en la revisión estudio y evaluación del control interno los cuales se refieren a:

- a) Controles adecuados sobre las entradas diarias de dinero, mediante recibos prenumerados, relaciones de cobranza y de valores recibidos por correo, endosos restrictivos, entre otros. Estos controles permiten un control eficaz sobre las entradas de efectivo y la vez sirven de base para su registro contable y verificación posterior.

- b) Depósito íntegro e inmediato de la Cobranza. Es importante que el efectivo proveniente de la cobranza permanezca el menor tiempo posible en poder de las personas que lo manejan y así evitar el uso incorrecto de fondos, como el riesgo de manipulaciones adecuadas.
- c) Aprobación por parte de la administración de las firmas autorizadas para girar contra las cuentas bancarias y para las adquisiciones, ventas y gravámenes de los valores. Lo anterior mencionado es con la finalidad de que esta actividad no recaiga en una sola persona.
- d) Autorización previa de las salidas de dinero, expedición de cheques nominativos, límites para el pago en efectivo, comprobación adecuada entre otros. Así como existen controles para las entradas de efectivo es importante la existencia de controles para las salidas desde la autorización previa de las erogaciones hasta la adecuada comprobación de las mismas a través de documentación.
- e) Segregación adecuada de las funciones de autorización, adquisición y venta, custodia, cobranza, tesorería, registro de operaciones y cobro de rendimientos.
- f) Adecuada protección de la entidad mediante el afianzamiento de las personas que manejan fondos y valores.
- g) Valuación periódica de las inversiones. Debido a las fluctuaciones constantes de los precios de los valores se recomienda elaborar estudios periódicos acerca de su cotización en el mercado, los cuales deberán quedar por escrito y debidamente validados por el funcionario correspondiente.

- h) Existencia de registros para identificar los valores y sus rendimientos. Es indispensable que se mantengan registros en donde consten todos los datos que permitan la plena identificación y control de títulos.
 - i) Arqueos periódicos del efectivo y valores. Constituye una medida de control importante e indispensable y proporciona una seguridad razonable en cuanto al adecuado manejo de dichos fondos.
 - j) Formulación de conciliaciones periódicas e investigación y ajuste de las partidas en conciliación. Esta medida permite verificar que el manejo y registro de las operaciones han sido adecuados por lo que deben realizarse conciliaciones mensuales de las cuentas bancarias y de inversiones por personas ajenas a las encargadas del manejo del efectivo y valores.
- (IMPC, B-5100 p.12-28,1999)

3.2 INGRESOS Y CUENTAS POR COBRAR

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo. (IMCP, B-C3 p.2,1999)

La existencia de controles en estas áreas servirá de base para que las transacciones relativas a ingresos y cuentas por cobrar se efectúen de acuerdo a criterios establecidos por la administración. Algunos ejemplos de controles internos clave son:

- a) Existencia de autorización y documentación de las ventas a crédito, de los precios de venta y de los descuentos y devoluciones . Tomando en cuenta que los conceptos anteriores deben basarse en listas de precios, plazos de crédito

establecidos, listas de descuento etc. las cuales deben estar previamente autorizadas por el funcionario responsable. Cualquier operación de venta o devolución deberá ser registrada con base en documentos comprobatorios con la autorización adecuada.

- b) Segregación adecuada de las funciones de recepción de pedidos de clientes, crédito, embarques, facturación, cobranza, devoluciones y contabilización.
- c) Registro, en el periodo correspondiente, de las facturas que amparan los embarques a clientes y las notas de crédito que respaldan las devoluciones recibidas.
- d) Control de las devoluciones. Este control debe asegurar que las devoluciones sean procedentes, estén debidamente autorizadas, valuadas y oportunamente registradas dentro del periodo que corresponda.
- e) Vigilancia constante y efectiva sobre los vencimientos y cobranza, principalmente con base en información sobre antigüedad de saldos.
- f) Otros ingresos. El sistema de control interno debe estar diseñado de tal forma que permita el control de todas aquellas operaciones distintas de la venta.
- g) Conciliación periódica de la suma de los auxiliares contra el saldo de la cuenta de mayor correspondiente.
- h) Confirmación periódica por escrito de los saldos por cobrar, por personas distintas de las que manejan los registros contables y participan en las labores de cobranza.

- l) Custodia física de las cuentas por cobrar. Debe existir personal responsable de la custodia física y restringir el acceso a los documentos que amparen las cuentas por cobrar, con el propósito de establecer e identificar la responsabilidad del personal involucrado.
 - j) Arqueos periódicos y sorpresivos de los documentos que amparan las cuentas por cobrar, practicados por personas que no estén relacionados con el manejo de efectivo, cuentas por cobrar, inventarios y ventas.
 - k) Existencia de fianzas para proteger a la entidad sobre el personal que tiene a su cargo el manejo y custodia de las cuentas por cobrar.
 - l) Procedimientos para el registro de las estimaciones. Deben existir controles que identifiquen y permitan evaluar las cuentas por cobrar con problemas de cobro, así como las devoluciones y descuentos, para conocer oportunamente el monto de las estimaciones que deberán registrarse.
 - m) Existencia de autorización para otorgar en garantía o prenda, o ceder los derechos que amparen las cuentas por cobrar.
- (IMCP, B-5110 p.13-32,1999)

3.3. INVENTARIOS Y COSTOS DE VENTAS

El rubro de inventarios lo constituyen los bienes de una empresa destinados a la venta o a la producción para su posterior venta, tales como materia prima, producción en proceso, artículos terminados y otros materiales que se utilicen en el empaque, envase de mercancía o las refacciones para el mantenimiento que se consuman en el ciclo normal de operaciones. (IMCP, B-C4 p.7,1999)

El control interno de inventarios y costo de ventas esta vinculado con las actividades de compra, distribución, venta y consignación. Un adecuado control interno exige que los inventarios sean debidamente pedidos, recibidos, controlados, segregados, usados, contados físicamente, embarcados y efectuados.

Lo anterior para asegurar la corrección de los inventarios y del costo de venta, incluyendo su adecuada valuación a costos históricos y su actualización. Algunos de los controles claves referentes a este rubro son:

- a) Autorización del método de valuación seleccionado por la empresa.
- b) Segregación adecuada de las funciones de autorización custodia y registro. Esta segregación de funciones relativas a inventarios evita que un departamento o persona controle todas las fases de una transacción o los registros contables relativos a sus propias funciones y a la vez propicia la vigilancia permanente entre los departamentos o personas involucradas en una misma transacción.
- c) Registro oportuno de la inversión de inventarios y del pasivo correspondiente. Este control es con la finalidad de asegurar que se están registrando en su totalidad dichas inversiones y obligaciones dentro del periodo correspondiente.
- d) Registro oportuno de todos los embarques y, en su caso, su facturación incluyendo la contabilización del correspondiente costo de ventas. El establecimiento de formas prenumeradas facilita el control y la captación oportuna en registro contable de embarques y en su caso el registro de la factura y del costo de venta, asegurando la corrección de los créditos al rubro de inventarios por estos conceptos y los movimientos correlativos en otras cuentas afectadas por estas transacciones dentro del periodo correspondiente así mismo deberán existir controles necesarios para otro tipo de embarque.

- e) Control de las devoluciones. Este control debe asegurar que las devoluciones sean procedentes, estén debidamente autorizadas, valuadas y oportunamente registradas dentro del periodo que correspondan.
- f) Custodia física adecuada de los inventarios. Deberá existir custodia física y acceso restringido a zonas de almacenaje con el propósito de establecer e identificar claramente la responsabilidad del personal involucrado en el manejo físico de estos bienes.
- g) Inventarios Físicos.
- h) Procedimientos adecuados para el registro y acumulación de los elementos del costo. La contabilidad debe captar información correcta y oportuna sobre la acumulación de los elementos del costo de adquisición, para asegurar la adecuada valuación de inventarios y determinación del costo de ventas del ejercicio, así como la actualización de los mismos.
- i) Registros adecuados para el control de existencias y anticipos a proveedores. Este control ayuda a determinar la existencia adecuada, valuación de los inventarios, investigación del origen de las diferencias, mermas etc.
- j) Registros adecuados para el control de las existencias propiedad de terceros en los almacenes de la empresa. Cuando existen en la empresa mercancía de terceros se requiere de controles físicos, documentales y registros que capten oportunamente sus entradas y salidas del almacén.
- k) Comparación periódica de la suma de los registros auxiliares con el saldo de la cuenta de mayor correspondiente. Con el propósito de asegurar la corrección de la cifra total de inventarios, es necesario verificar periódicamente la igualdad entre el saldo de la cuenta de mayor y la suma de registros auxiliares e

investigar y ajustar, en su caso, las diferencias, previa la correspondiente autorización.

- l) Comprobación de los inventarios físicos por personal interno independiente.
- m) Procedimientos para determinar la pérdida del valor de los inventarios y el registro de las estimaciones correspondientes.
- n) Adecuada protección a la entidad mediante la contratación de seguros y fianzas.
- o) Sistemas de información sobre cifras actualizadas. Es necesaria la existencia de sistemas de información para la determinación y registro de los efectos de la inflación.

(IMCP, B-5120 p.14-52,1999)

3.4 PAGOS ANTICIPADOS

Representan una erogación efectuada por servicios que se van a recibir o por bienes que se van a consumir en el uso exclusivo del negocio y cuyo propósito no es el de venderlos ni utilizarlos en el proceso productivo. Constituyen un bien incorpóreo, que implica un derecho o privilegio y para que puedan reconocerse deberán ser capaces de generar beneficios o evitar desembolsos en el futuro; ambos representan costos que se aplicarán contra resultados futuros.

Ejemplo: Rentas de locales o equipos pagadas antes de disfrutar el derecho de uso de los bienes, impuesto predial y derechos pagados antes de que se hayan devengado, primas de seguros y fianzas liquidados por periodos que aún no se cumplen, entre otros. (IMCP,B-C5 p.2-3,1999).

Algunos ejemplos de los controles internos clave pueden ser los siguientes:

- a) Aprobación por parte de la administración, para efectuar erogaciones por pagos anticipados.
- b) Adecuada custodia física de los bienes cargados a pagos anticipados.
- c) Existencia de políticas definidas sobre los conceptos que deben ser tratados como pagos anticipados.
- d) Existencias de registros que permitan identificar el origen de lo pagos y las bases para su aplicación a resultados.
- e) Revisión periódica de la vigencia de los servicios a recibir o artículos por consumir, y en consecuencia, su aplicación a periodos futuros.

(IMCP, B-5130 p.10-16,1999)

3.5 INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO

Son bienes tangibles los que tienen por objeto:

- a) El uso o usufructo de los mismos en beneficio de la entidad.
- b) La producción de artículos para su venta o para el uso de la propia entidad.
- c) La prestación de servicios a la entidad, a su clientela o al público en general.

La adquisición de estos bienes denota el propósito de utilizarlos y no de venderlos en el curso normal de las operaciones de la entidad.

(IMCP, B-C6 p.2,1999).

Algunos de los aspectos que deben considerarse en la efectividad de del control interno sobre los inmuebles, maquinaria y equipo son incluidos en los controles claves los cuales son:

- a) Autorización del método de valuación seleccionado por la empresa. La dirección de la empresa deberá autorizar el método y políticas de valuación, incluyendo las relativas a capitalización, actualización, depreciación, etc., esto debido a la importancia de los mismos.
- b) Aprobación de la administración para adquirir, vender, retirar, destruir o gravas activos. Debe existir una autorización formal para efectuar una inversión, venta, retiro etc., de este tipo de activos. Esta autorización requiere de un estudio previo o plan general dentro de la empresa para la toma de decisiones la cual deberá emanar del órgano de administración adecuado.
- c) Segregación adecuada de las funciones de adquisición, custodia y registro. La segregación de funciones evita que un departamento o persona controle varias fases de una transacción, o controle los registros contables relativos a sus propias funciones y a la vez propicia una vigilancia permanente entre los departamentos o personas involucradas en una misma transacción.
- d) Existencia de procedimientos para comprobar que se hayan recibido y registrado adecuadamente los bienes adquiridos. Una vez aprobada la compra de los activos se debe asegurar que los procedimientos establecidos se lleven a cabo así como que los registros contables reflejen adecuadamente los bienes adquiridos de acuerdo con sus características generales.
- e) Existencia de archivos de documentación. Es importante que la documentación soporte de la propiedad de los activos se encuentren en archivos apropiados que faciliten su localización y control.

- f) Existencia de reglas para distinguir las adiciones de aquellos gastos por conservación y reparaciones. Para evitar confusiones en distinguir las inversiones de las obras de mera conservación es necesario establecer políticas definidas por la administración y que consten por escrito.
- g) Revisión periódica de las construcciones e instalaciones en proceso para registrar oportunamente aquellas que hayan sido terminadas.
- h) Registros adecuados para el control de anticipos a proveedores o constructores.
- i) Comprobación periódica de la existencia y condiciones físicas de los bienes registrados. Deben realizarse inspecciones físicas de los bienes periódicamente, con la finalidad de comprobar su existencia y buenas condiciones de uso.
- j) Información oportuna al departamento de contabilidad de las unidades dadas de baja.
- k) Registro de activos en cuentas que representen grupos homogéneos, en atención a su naturaleza y tasa de depreciación. Esto con la finalidad de facilitar el cálculo de la depreciación y mantener registros contables representativos de las diversas clases de bienes para fines de presentación en los estados financieros de la empresa.
- l) Existencia de registros individuales que permitan la identificación y localización de los bienes, conocer su valor en libros etc.
- m) Conciliación periódica de la suma de los auxiliares, contra el saldo de la cuenta de mayor correspondiente.

n) Información sistematizada sobre cifras actualizadas. Es necesaria la existencia de sistemas de información con el fin de determinar los efectos de la inflación.

o) Adecuada protección de los bienes de la empresa, incluyendo su aseguramiento.

(IMCP, B-5150 p.12-46,1999)

3.6 PASIVOS

Son obligaciones presentes provenientes de operaciones o transacciones pasadas, tales como: la adquisición de mercancías o servicios, pérdidas o gastos en que se ha incurrido o por la obtención de préstamos para el financiamiento de los bienes que constituyen el activo. (IMCP, B-C9 p.2,1999)

CARACTERISTICAS DEL PASIVO:

- Adeudos por la adquisición de bienes y servicios.
- Cobros anticipados
- Adeudos provenientes de la adquisición de bienes y servicios.
- Pasivos provenientes de obligaciones contractuales o impositivas.
- Préstamos de instituciones de crédito.
- Ciertos casos de obligaciones provenientes de operaciones bancarias de descuento de documentos.
- De acuerdo con la fecha de liquidación se clasifica en pasivo a corto plazo y pasivo a largo plazo.

Algunos de los controles internos claves que deben considerarse para el control interno de los pasivos son:

- a) Segregación adecuada de las funciones de autorización, compra recepción, enajenación verificación de documentación, registro y pago.
- b) Autorización a diferentes niveles para contraer pasivos y garantizarlos.
- c) Uso y control efectivo de órdenes de compra y notas de recepción prenumeradas para todo gasto o compra.
- d) Revisión de facturas, precios y cálculos y cotejo contra las órdenes de compra y notas de recepción.
- e) Determinación del monto de los pasivos por concepto de impuestos.
(IMCP, B-5170 p.12-17,1999)

3.7 CAPITAL CONTABLE

Es el derecho de los propietarios sobre los activos netos que surgen por aportaciones de los dueños, por transacciones y otros eventos y circunstancias que afectan una entidad, el cual se ejerce mediante el reembolso o distribución. (IMCP, B-A11 p.40,1999)

El capital contable está formado por capital contribuido y capital ganado o déficit en su caso.

Capital contribuido: lo forman las aportaciones de los dueños y las donaciones recibidas por la entidad, así como también el ajuste a estas partidas por la repercusión de los cambios en los precios. (IMCP,B-A11 p. 46,1999).

Capital ganado: corresponde al resultado de las actividades operativas de la entidad y de otros eventos o circunstancias que le afecten. (IMCP, B-A11 p.47,1999).

Algunos ejemplos a considerarse en el control interno sobre el capital contable se incluyen en los controles claves siguientes:

- a) Existencia de registros de la emisión de los títulos que amparen las partes del capital social.
- b) Custodia y arqueos de títulos.
- c) Autorización y procedimientos adecuados para el pago de dividendos.
- d) Información oportuna al departamento de contabilidad de los acuerdos de los accionistas o de los administradores, que afecten las cuentas del capital contable.
- e) Comprobación periódica de la suma de los auxiliares contra el saldo de la cuenta de mayor correspondiente.
- f) Información sistematizada sobre las cifras actualizadas.
(IMCP, B-5190 p.10-29,1999)

3.8 GASTOS

Es el decremento bruto de activos o incrementos de pasivos experimentado por una entidad, con efecto en su utilidad neta, durante un periodo contable, como resultado de las operaciones que constituyen sus actividades primarias o normales y que tienen por consecuencia la generación de ingresos.

Son los sacrificios o esfuerzos económicos efectuados por la administración para alcanzar sus logros. Los gastos se pueden identificar directamente con los ingresos que aquéllos ayudaron a generar o se identifican con el periodo en el cual se generan los ingresos. Las actividades primarias son las correspondientes al giro de la empresa y las normales son las que sin ser de la actividad primaria, son recurrentes a través del tiempo.

Algunos de los controles internos claves que deben considerarse y verificarse para lograr la efectividad del control interno son:

- a) Los gastos son autorizados por el funcionario clave.
 - b) Existe una segregación de funciones para su autorización, su pago y su registro.
 - c) Se tiene establecido un control presupuestal para estas erogaciones.
 - d) Se cuenta con registros contables apropiados para el control, clasificación e información de los gastos por áreas de responsabilidad.
- (IMCP, B-5200 p.11-16,1999)

3.9 REMUNERACIONES AL PERSONAL

Es recompensar y pagar con dinero u otro bien un servicio proporcionado por un trabajador o empleado ya sea por salarios, sueldos, honorarios u otro concepto similar. (Moderno Diccionario de contabilidad, p.223,1995)

Para lograr la efectividad del control interno sobre las remuneraciones al personal es importante considerar los siguientes aspectos:

- a) Autorización de la contratación del personal y aprobación de las remuneraciones por parte de la administración. Es responsabilidad de la administración designar los funcionarios autorizados para estas funciones. Una buena medida de control interno es la existencia de un departamento del personal en el que se mantengan expedientes individuales que contengan por lo menos: solicitud de empleo, autorización de la contratación, aviso de modificación de salarios, aviso de inscripción o baja ante las autoridades correspondientes, etc.
- b) Segregación de funciones con relación al registro de tiempo, preparación, aprobación, revisión, pago y registro contable de remuneraciones al personal. La segregación de funciones es con la finalidad de que se evite que una sola persona lleve a cabo la autorización, registro y pago de la nómina.
- c) Adecuada protección a la entidad mediante el afianzamiento de aquellos empleados que intervienen en la preparación y pago de remuneraciones al personal, así como medidas de seguridad y contratación de seguros para el manejo del efectivo.
- d) Existencia de un sistema de información que permita conocer las bases para calcular las remuneraciones al personal y sus deducciones.
- e) Adecuada distribución contable. Debe existir un sistema que permita una correcta distribución contable de las remuneraciones al personal con objeto de reflejar adecuadamente en los estados financieros.
- f) Existencia de controles en los sistemas computarizados. Si se tienen sistemas computarizados, deben existir controles que aseguren que la información se procesa correctamente.

(IMCP,B-5210 p.9-21,1999)

Una vez que conocemos y entendemos bien cada uno de los rubros y cómo intervienen en el control interno, es importante identificarlos por ciclos de transacciones, es decir, ciclo de ingresos, egresos, nómina y tesorería con la finalidad de detectar como se están llevando a cabo las operaciones de la empresa

CAPÍTULO IV

EL CONTROL INTERNO EN LOS CICLOS DE TRANSACCIONES APLICABLES A UNA EMPRESA COMERCIAL.

Las transacciones que se efectúan en una empresa pueden agruparse en ciclos con la finalidad de analizar y estudiar las operaciones realizadas y con ello lograr evaluar y corregir el control interno de la misma, considerando todos los aspectos importantes tales como: los objetivos de autorización, procesamiento y clasificación de transacciones, salvaguarda física y verificación y evaluación, políticas establecidas por la administración, entre otros.

4.1 CICLO DE INGRESOS

Dentro del ciclo de ingresos de una empresa se llevan a cabo funciones tales como la toma de pedidos de los clientes, embarque de productos, uso por los clientes de los servicios que ofrece la empresa, mantener y cobrar las cuentas por cobrar a clientes y recibir el efectivo.

FUNCIONES DEL CICLO DE INGRESOS

Otorgamiento de crédito.

Toma de pedidos

Entrega o embarque de la mercancía

Facturación

Contabilización de comisiones

Contabilización de garantías

Cuentas por cobrar

Cobranza

Ingreso de efectivo

Ajuste de facturas y/o notas de crédito

De del costo de ventas

FORMAS Y DOCUMENTOS IMPORTANTES

Pedidos de clientes

Ordenes de venta y embarques

Conocimiento de embarques

Facturas de venta

Notas de crédito por devoluciones o rebajas sobre ventas

Avisos de remesas de los clientes

Formas especiales

BASES DE DATOS

Son aquellas representados por archivos, listas, catálogos, etc. que contienen información necesaria. De acuerdo al uso que se les da se pueden clasificar de la siguiente manera:

- a) **Base de Referencia:** Información que se utiliza para el proceso de las transacciones. Dentro de este ciclo las bases de referencia comunes son:
- Listas y/o archivos maestros de clientes y de crédito.
 - Catálogos de productos y listados o archivos de precios.
- b) **Bases Dinámicas:** Información resultante del proceso de las transacciones, la cual se esta modificando constantemente. Las bases dinámicas más usuales para este ciclo son:
- Archivos de órdenes de clientes pendientes de surtir
 - Auxiliares de clientes
 - Estadísticas de venta
 - Diarios de venta

(IMCP, B-6010 p.1-8,1996)

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

RECEPCION DEL DINERO

Es la fase inicial del ciclo de ingresos y cubre la primera recepción a caja desde cualquier parte de la organización. Consecuentemente está relacionada con el manejo de caja y la forma como se recibe y se mueve internamente dentro de un control centralizado.

Los ingresos deben de considerarse dentro del panorama total del proceso de caja enfocándose a los principios fundamentales de control aplicables parcial o completamente a las recepciones de caja. Estos controles se pueden enfocar desde el punto de vista externo para asegurarse que el dinero que se recibió realmente es el que debió haberse recibido, y desde el punto de vista del empleado, para asegurarse que el ingreso que está recibiendo no lo está desviando hacia otros fines.

1. La contabilización debe efectuarse lo más rápido posible.

Esto se puede lograr estableciendo el mejor tipo posible de registro contable inicial.

2. Los registros contables deben estar orientados lo más práctico posible hacia los ingresos de caja:

Los ingresos a caja que establecen una contabilización inicial deben estar ligados a los registros intermedios contables. Aquí se deben de registrar las contrapartidas contables, utilizando auxiliares de cuentas por cobrar y esto lo debe hacer el encargado del control y registro.

3. Se deben instituir controles para asegurar que se cobren los servicios:

El cliente debe de pagar por el bien o servicio que recibió, y lo debe de hacer mostrando un comprobante del pago para poder recibir el bien o servicio.

4. Se debe de utilizar hasta donde sea posible , un control adicional:

Es importante establecer un control para asegurarse que sean correctas las cifras que se están cobrando y cargando al cliente.

5. Conciliar los ingresos a caja:

El control más efectivo será la conciliación de los ingresos a caja desde los diversos ángulos de operación. Además la conciliación de ingresos hace posible la separación de responsabilidades entre las personas que intervienen en dicha actividad.

6. Los ingresos a caja deben separarse de los egresos:

Se deben separar estos dos procesos y de preferencia deben ser manejados por personas diferentes con la finalidad de evitar ciertas malversaciones o confusiones.

7. Los ingresos a caja deben permanecer intactos y depositarse de inmediato:

Por ningún motivo la persona que custodia en ingreso deberá de tomarlo por lo que es importante que inmediatamente se deposite lo más pronto posible el dinero intacto por el día o periodo específico.

8. Deben de contabilizarse adecuadamente todas las contrapartidas.

Es importante contabilizar oportuna y adecuadamente aquellos rubros que representan contrapartidas, como es el caso de cuentas por cobrar o cuentas por pagar.

9. Los registros contables de ingreso deben ser operados de manera independiente:

Los registros deben ser mantenidos por personas independientes de la responsabilidad de libros contables principales.

PROCESO DE CUENTAS POR COBRAR:

a) NATURALEZA DEL PROCESO DE CUENTAS POR COBRAR:

Este proceso cubre cualquier tipo de acción de la organización generado por reclamaciones contra personas físicas o morales; usualmente son contra partes externas de la organización aunque se pueden involucrar empleados y funcionarios. La reclamación surge para cobrar una cuenta o algún otro tipo de consideración, la principal esta relacionada con la venta de productos manufacturados o servicios rendidos por la organización.

Este proceso de cuentas por cobrar relativo a las ventas es relevante debido a que genera la necesidad de políticas que cubran el otorgamiento de crédito y la subsecuente administración. Quién debe dar el crédito, por qué cantidad, qué tan agresiva debe ser la organización para presionar en la subsecuente recuperación. Además tiene que ver con la satisfacción del cliente y una continua buena relación, ya que la organización esta interesada en como los clientes reaccionan a las autorizaciones de crédito, facturación y cobranza.

Existen 3 fases del proceso relativo al grupo de cuentas por cobrar:

- Las condiciones que originan la existencia de una cuenta por cobrar
- La administración de las cuentas por cobrar
- Los mecanismos que hacen que las cuentas sean finalmente recuperadas

El objetivo en cada caso será comprender el rango general de los asuntos involucrados y la identificación de los principales problemas de control.

b) CREACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR:

Con el objetivo de tener un control de todas aquellas ventas que se realizaron a crédito es necesario crear una base de datos en donde se puedan almacenar las diferentes cuentas por cobrar que existan.

Las principales consideraciones de control aplicables a la creación de cuentas por cobrar son:

1. Revisión independiente y aprobación del crédito:

Se debe obtener la aprobación del crédito la cual debe ser proporcionada por un departamento o personal independiente dentro del marco de referencias establecido por las políticas de la organización con información adecuada acerca de la persona que solicite el crédito.

2. Determinación de la disponibilidad del producto:

Se debe revisar que las mercancías solicitadas estén disponibles adecuadamente antes de facturarse con la finalidad de considerar las mercancías no disponibles y considerarlas como pendientes de envío.

3. Autorización de precios y términos:

Los precios y términos de la operación deben de estar estandarizados completamente para todos los clientes, considerando que existen casos en que pueden variar de acuerdo de los grupos de clientes y las cantidades que se les pudiera vender. Para efectos de facturación, los precios y términos aplicables deben ser proporcionados con base en políticas establecidas por la organización.

4. Papelería multicopia para propósitos específicos:

Se debe de tener el número de copias necesarias que contengan información idéntica para ser usadas en otros propósitos operacionales.

c) ADMINISTRACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR:

El proceso de administración de las cuentas por cobrar empieza desde la generación de la cuenta, pasa a su manejo y control propio, y concluye en el momento que es pagada o liquidada.

En el control de esta fase se deben considerar:

1. Control independiente de los registros de cuentas por cobrar:

Los registros deben ser mantenidos en forme independiente y no sujetos al acceso de terceras partes, deberán tenerse cuentas de control y subcontrol soportadas por cuentas individuales perfectamente detalladas.

2. Registro y control:

Se debe registrar diariamente todas aquellas contrapartidas crediticias a las cuentas por cobrar, con el fin de tener actualizada la información, la cual puede servir a diversas necesidades operacionales de la organización.

3. Oportuno y adecuado sistema de reporte:

Debe existir un sistema periódico que reporte los saldos corrientes con sus correspondiente análisis de detalle, mostrando partidas de las cuentas por cobrar que no han sido pagadas en diversos periodos de tiempo.

4. Envío de estados de cuentas de clientes en forma directa e independiente:

Un elemento básico de control, consiste en enviar estados de cuenta a los clientes directa e independiente con el fin de evitar alteraciones o extravíos por algún elemento de la organización.

d) DISPONIBILIDAD DE LAS CUENTAS POR COBRAR:

Las cuentas por cobrar representan un activo reclamable a las partes involucradas las cuales no deben ser reveladas si no es mediante un procedimiento autorizado. Existen cuatro procedimientos para acreditar una cuenta por cobrar los cuales son:

1. Cobranza:

Toda cobranza recibida por los clientes sirve para liquidar una cuenta por cobrar previamente generada.

2. Devolución de mercancía:

Cuando los productos vendidos son regresados por diversas razones, se tiene que revertir la operación original de venta. Para aceptar la devolución, está deberá ser autorizada y revisada para asegurarse que se encuentre en buen estado y se deberá verificar que el importe este acreditado por una cantidad correcta.

3. Ajustes y descuentos:

Existen descuentos que pueden efectuarse por la venta de volumen, por la venta de un producto en particular o por ajustes ocasionados por deficiencias en los productos. Es importante que exista un control eficiente y sobre todo si existen políticas especiales de descuentos.

4. Cancelación de las cuentas malas:

Es normal que existan clientes que fallen con el cumplimiento de sus obligaciones, ya que aunque se aplique todo el esfuerzo de cobro puede haber situaciones de quiebra, desaparición del deudor, entre otras causas por las cuales se tiene que cancelar la cuenta, para lo cual debe de existir una autorización previa. Es importante hacer provisiones de tipo contable que sirvan para la creación de una reserva para cuentas incobrables contra las que se pueda cargar cualquier cancelación de esta naturaleza.

e) POLITICAS ADMINISTRATIVAS DE LAS CUENTAS POR COBRAR:

1. Otorgamiento de líneas o niveles de créditos:

Es necesario que la organización cuente con políticas de crédito analizando toda situación a detalle antes de tomar decisiones.

2. Impacto de las relaciones con los clientes en el proceso de las cuentas por cobrar:

Es necesario manejar las relaciones con los clientes de la mejor manera para evitar cualquier síntoma de irritación.

PROCESO DE OTRAS CUENTAS POR COBRAR:

A parte de las operaciones regulares de la empresa existen otras que originan ciertos tipos especiales de cobranza de los cuales se da un ejemplo a continuación:

1. Anticipos a empleados:

Dentro de esta cuenta se pueden considerar conceptos tales como: anticipos para gastos de viaje, para fines especiales del negocio, prestamos a empleados, entre otros los cuales deben de estar regulados por políticas perfectamente definidas y aquellos casos especiales tendrán que ser autorizados por funcionarios de la organización.

2. Depósitos con terceros:

En ocasiones se requiere efectuar depósitos con terceros para garantizar un servicio u otras razones. Estos depósitos pueden ser de naturaleza temporal o permanente según lo requiera el servicio a prestar, por lo tanto es importante registrar y controlar la época de recuperación de este depósito.

3. Reclamaciones:

Cuando se mantienen relaciones con proveedores, transportistas o cualquier otro que proporcione servicios se pueden originar reclamaciones que deben ser registradas y pasadas a un control que esté pendiente de su reembolso.

4. Acumulación de ingresos:

Se da origen de una cuenta por cobrar cuando los ingresos se capitalizan antes de que puedan ser cobrables. La finalidad es reconocer los ingresos en los periodos a que realmente correspondan con objeto de tener objetividad en la evaluación de los resultados de operación.

CONSIDERACIONES ESPECIALES:

Es necesario que al momento de crear otras cuentas por cobrar se consideren aspectos tales como:

- Procedimientos y políticas con el fin de proveer una adecuada salvaguarda de la cuenta por cobrar para que esta sea registrada en libros lo más rápido posible, en la cantidad correcta y con todos los elementos que determinaron su creación.
- Procedimientos necesarios para la revisión periódicas de el estado de cuenta de todas estas cuentas por cobrar.

UTILIZACIÓN DE DOCUMENTOS POR COBRAR:

Habrán ocasiones en que las operaciones de venta de productos se garanticen mediante documentos por cobrar por lo tanto es importante tener el respaldo de un documento que a la vez va servir para precisar su cobranza y se debe considerar también la posibilidad de cargar intereses en estos documentos.

(SANTILLANA; 1999: 31-42)

4.2 CICLO DE EGRESOS

El punto de partida para toda empresa es el allegarse de los productos y servicios que serán vendidos, personal entre otras cosas y en la procuración de estos elementos existen problemas especiales que requieren habilidades especiales.

La actividad de compras es muy importante ya que influye en más de la mitad de los costos incurridos por los productos y servicios que vende por lo que requiere un alto grado de atención por parte de la administración.

En este ciclo la función de compras tiene una relación operacional directa con las actividades de recepción, almacenes y cuentas por pagar.

FUNCIONES DEL CICLO DE EGRESOS:

Seleccionar a los proveedores

Prepara solicitudes de compra

Función específica de compras

Recepción de mercancías y suministros de las mismas

Control de calidad de mercancías y servicios adquiridos

Registro y control de las cuentas por pagar de los pasivos acumulados

FORMAS Y DOCUMENTOS IMPORTANTES:

Requisiciones de compra

Ordenes de compra y contratos

Documentos de recepción de mercancías

Facturas de proveedores

Notas de cargo y de crédito

Solicitud de cheques

Recibos de servicios

Póliza de cheque

BASES DE DATOS

Son aquellas representados por archivos, listas, catálogos, etc. que contienen información necesaria. De acuerdo al uso que se les da se pueden clasificar de la siguiente manera:

- a) Base de Referencia: Información que se utiliza para el proceso de las transacciones. Dentro de este ciclo las bases de referencia comunes son:
- Listas y/o archivos maestros de proveedores
 - Catálogos de productos y listados o archivos de precios.

b) Bases Dinámicas: Información resultante del proceso de las transacciones, la cual se esta modificando constantemente. Las bases dinámicas más usuales para este ciclo son:

- Archivos de pedidos pendientes de surtir
- Comparativo de proveedores

(IMCP, B-6020 p.1-10,1996)

CICLO NORMAL DE COMPRAS:

Dentro de este ciclo se siguen una serie de pasos o etapas los cuales son:

DETERMINACIÓN DE NECESIDADES:

Es necesario determinar la necesidad específica que podrá satisfacerse mediante la procuración de la misma.

El control básico que se requiere en la determinación de necesidades, es el alcance por el cual está determinación se hace sobre bases sólidas y comunicadas adecuadamente al departamento de compras. Algunas de las fuentes típicas para estas determinaciones son:

- Cédula de producción ya que al contemplar la necesidad de materiales se identifican los requerimientos específicos en términos de partidas individuales de los productos, especificaciones así como condiciones de entrega.
- Sistema de inventarios con niveles predeterminados de existencias por cada producto.
- Proyectos especiales para cada inversión de capital que acarree con ella requerimientos de materiales y servicios.
- Otras necesidades u operaciones que puedan ser evaluadas en alguna forma y transformada en requerimientos de compra.

Los requerimientos de las necesidades son hechas por otras personas ajenas al departamento de compras por lo tanto estas personas son responsables de tales determinaciones por lo que el departamento de compra solo se ajusta a estas.

Es importante que el departamento de compras tenga el conocimiento de las políticas establecidas para determinar las necesidades y proporcionar su ayuda tanto como sea posible.

Una vez que se han establecido las necesidades estas se deben de expresar en un formato o forma de requisición especificando las necesidades con sus características, aprobaciones e información que contribuya al control de la organización.

1. AUTORIZACIÓN DE LA COMPRA:

Debe de existir una autorización por medio de la administración para proceder a comprar. Algunas consideraciones son:

- Conocimiento de si el artículo a comprar se encuentra en algún lugar de la organización.
- Surgimiento de nuevas consideraciones por parte de los proveedores por lo que hay que analizar y tomar la decisión de comprar o no.
- Ver si los requerimiento son acordes con el presupuesto autorizado.
- Determinar si existen problemas financieros.

2. EFECTUAR LA COMPRA:

Ya sea el departamento de compras o la persona encargada de realizar las compras de la empresa debe localizar al proveedor que sea más conveniente para la empresa satisfaciendo las necesidades de la misma.

En la selección del proveedor es importante considerar:

- Diligencia mostrada por los proveedores en que se les considere como una razonable.
- Alcance y acercamiento con los proveedores para conocer más a fondo sus instalaciones y operaciones.

- Confianza de cada proveedor esto es experiencias, reputación general y posición financiera.
- Evaluación de los factores que intervienen en la determinación del servicio a recibir.
- Relaciones con la comunidad, competencia, políticas gubernamentales, entre otros.

Es importante que el grupo de compras explote todas las oportunidades de mercado para aprovechar la lucha que existe entre competidores.

3. SEGUIMIENTO:

Debe existir un seguimiento de la compra por parte del departamento encargado y asegurarse de la entrega de la mercancía la cual debe satisfacer las necesidades. Dependiendo de la complejidad de cada empresa este proceso puede variar por lo que es recomendable realizar reportes y revisiones periódicas.

4. COMPLETAR LA ENTREGA:

En el momento que se realiza la entrega de la mercancía se debe determinar si se está cumpliendo con lo pactado o no. En ocasiones es necesario realizar algunas pruebas para determinar que la mercancía sea la correcta y cumpla con todas sus especificaciones por lo tanto en esta fase es indispensable las actividades de recepción e inspección que son independientes al departamento de compras y los registros de estas actividades son transmitidos directamente a la función de cuentas por pagar.

5. LIQUIDACIÓN:

Finalmente se liquida al proveedor sobre las bases acordadas y así la transacción queda concluida. La liquidación financiera deberá efectuarse en forma separada por el grupo de cuentas por pagar, aquí se hará la revisión final al cotejar la orden de compra original con los datos de la recepción, una vez cotejado se procede al pago y subsecuentemente a la distribución.

Es importante considerar otros aspectos tales como: situación organizacional, centralización contra descentralización, jurisdicción de compras, compras de emergencia, compras para empleado, capacidad analítica para comprar, entre otros.

4.3 CICLO DE NÓMINAS

El ciclo de nóminas incluye todas aquellas funciones que se requiere llevar a cabo para la contratación, utilización y el pago de mano de obra; así como clasificar, resumir e informar lo que se utilizó pago por concepto de servicios personales.

Existen diferencias en tiempo entre la recepción de los servicios del personal y el apego de los mismos por lo que están relacionados como parte de este ciclo las cuentas por pagar y los pasivos acumulados derivados de la obtención de dichos recursos

FUNCIONES TÍPICAS

Reclutamiento y selección del personal

Contratación del personal

Llevar las relaciones laborales

Preparar informes de asistencia

Registros de información y control de la nómina

Desembolso de efectivo

Evaluación del personal

FORMAS Y DOCUMENTOS IMPORTANTES:

Solicitud de empleo

Contratos de trabajo

Informes de tiempo

Tarjetas de reloj
Autorización de ajuste de nómina
Autorización de pagos especiales
Recibos de pagos
Cheques

BASES DE DATOS

Es necesario contar con bases de datos que contengan información necesaria para poder procesar las transacciones que se llevan a cabo dentro de estos ciclos así como sus resultados.

De acuerdo al uso las bases de datos se clasifican en:

- a) Bases de referencia: Representadas por información que se utiliza para el proceso de las transacciones.
- b) Bases dinámicas: Representadas por información resultante del proceso de las transacciones y que como tal se están modificando constantemente.

Las bases de datos usuales para las nóminas son los archivos maestros de personal conteniendo nombres e información de referencia, tipos de retribución, prestaciones a empleados, entre otros y los registros de salarios de los empleados de la organización.

(IMCP, B-6040 p.1-9,1996)

OBJETIVOS DE AUTORIZACIÓN:

1. El personal debe contratarse de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.

2. Los tipos de retribución y las deducciones de nómina 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 del personal, pagos anticipados y pasivos acumulados deben autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración.
4. Todos los pagos de nómina deben efectuarse de acuerdo a políticas establecidas por la administración
5. Los procedimientos del ciclo de nóminas deben de estar de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.

ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO:

a) NATURALEZA DEL PROCESO DE NOMINAS:

Las erogaciones por conceptos de sueldos y salarios normalmente representan una gran parte del costo de operación de una organización. Estos gastos involucran a la gente y en consecuencia, inevitables problemas con esa gente. Por lo tanto el ciclo de nominas es de gran interés debido a que esta relacionado con todos los aspectos operativos de la organización y su esfuerzo por lograr una efectiva utilización de la mano de obra tomando en cuenta todos las consideraciones legales.

Los costos de nómina son uno de los elementos más importantes de las operaciones en conjunto de una organización por lo que es importante alcanzar un control adecuado.

Relaciones con el departamento de personal:

El departamento del personal esta cargado con un gran número de actividades relativas a la administración de las relaciones con la gente y al mismo tiempo los

registros que mantiene el departamento de personal constituyen la principal fuente de información y autoridad de las operaciones de nóminas. Es muy importante proteger la independencia en todas las operaciones relativas al proceso de nóminas las cuales habrán de ser efectuadas por un grupo operacional ajeno al departamento de contabilidad.

Relaciones con la computación electrónica:

La preparación de las nóminas involucra un gran volumen de detalle y actividad en oficinas por lo que las computadoras son la herramienta básica para la elaboración de las mismas.

b) FUENTE DE INFORMACIÓN DE NOMINAS:

La actividad de nóminas tiene que ver con los empleados y su compensación por el trabajo realizado, el punto de partida será cubrir el requisito de que un individuo sea autorizado para trabajar, el segundo requerimiento será la evidencia del trabajo desarrollado.

Los sueldos asignados emanarán de los registros del empleado en el departamento de personal, ya que está será la autoridad de mayor confianza e independencia para manejar este aspecto. En los casos de compensaciones por tiempo extra, se necesitan registros y controles adicionales por parte de los supervisores y con un adecuado nivel de aprobación.

Es necesario contar con reloj checador para computar el tiempo que el personal permanece en la organización. También se requiere información adicional en caso de que se este trabajando en algún proyecto individual y se este invirtiendo tiempo entre otros casos. Los registros pueden ser preparados por los empleados mismos y subsecuentemente revisados por los supervisores.

c) PREPARACIÓN DE LA NÓMINA:

El personal de cada categoría es pagado sobre bases diferentes, por lo que al final de cada periodo establecido de pago el departamento de nóminas es responsable de la preparación de la nómina, esta acción está relacionada con la determinación de qué es lo que se le debe pagar a cada empleado.

Aspectos principales de la preparación del pago de nómina:

1. Obtención de evidencia de trabajo:

Se deberán obtener los registros básicos que indiquen las actividades desarrolladas, para ello es necesario que la fuente de información sea confiable, numérica y administrativamente aprobada por un supervisor responsable, en el caso de que se detecten datos equivocados, éstos deberán ser corregidos y actualizados.

2. Aplicación de tarifas:

El trabajo desarrollado debe ser compensado con remuneraciones apropiadas. Las tarifas aplicables son establecidas a través de los contratos colectivos de trabajo.

3. Distribución Contable:

Los importes pagados por servicios prestados deben ser alojados dentro de sus propias actividades operativas, en concordancia con los requerimientos contables establecidos por la organización incluyendo los relativos a la contabilidad de costos.

4. Aplicación de deducciones:

Se requiere hacer deducciones por un gran número de causas como pueden ser las referentes al seguro social, planes de pensión, impuesto sobre la renta, compras del personal, etc. Los cargos por cada diferente propósito deben efectuarse al

amparo de sus controles respectivos y aplicarse en los individual a cada trabajador afectado.

5. Determinación del pago neto:

Finalmente la diferencia entre la compensación básica alcanzada y las deducciones llevarán al pago neto al empleado.

d) PAGOS DE SUELDOS Y SALARIOS:

La preparación de la nómina lleva a la cuestión de cómo hacerse el pago y la correspondiente preparación de los cheques a empleados, recibos y otra documentación relativa, según sea la política de la organización. Lo ideal es pagar a cada empleado por medio de cheque individual ya que esto reduce el riesgo de manejo de efectivo, además de que provee un registro automático de los que recibe cada empleado, sin embargo algunas situaciones requieren del pago en efectivo por lo que es conveniente realizar un cheque por el importe total de la nómina.

e) BASES DE CONTROL INTERNO PARA NOMINAS

1. El manejo o acceso a la nómina ya elaborada debe ser independiente y completamente desligado al grupo encargado de la creación y registro de la nómina.
2. Las partes que intervienen en el proceso deben ser independientes unas de otras aún dentro del mismo departamento de nóminas.
3. Es importante que el mismo departamento de nóminas sea el que las prepare.
4. Un revisor como el auditor interno deberá evaluar tanto la razonabilidad de los intercruces de elementos base como el cuidado que se aplique para elaborar la nómina.

5. Los supervisores deben evaluar las necesidades de modificaciones a los procedimientos.

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS:

El departamento de nóminas debe administrar los recursos humanos de una entidad considerando las actividades de identificación de necesidades del personal, su reclutamiento, selección, contratación, relaciones laborales, administración de sueldo y salarios, asistencia y pago de remuneraciones, promoción y valuación del personal, entre otros.

(SANTILLANA,1999:93-100)

4.4 CICLO DE TESORERIA

Este ciclo se refiere al establecimiento de controles sobre la captación de recursos, su manejo y custodia, y el programa de egresos. Es responsable por el correcto y eficiente flujo de fondos, por lo cual las actividades de tesorería están supeditadas a las políticas, criterios y decisiones emanadas del área o dirección financiera de la organización.

FUNCIONES TÍPICAS:

Relaciones con sociedades financieras y de crédito

Relaciones con los accionistas

Administración del efectivo y las inversiones y seguros

Acumulación, cobro y pago de intereses y dividendos

Custodia física del efectivo y valores

Administración de moneda extranjera incluyendo los riesgos de cambio

Administración y vigilancia de la deuda principal e inversiones

Operaciones de inversión y financiamiento

Administración financiera de planes de beneficios a empleados

FORMAS Y DOCUMENTOS IMPORTANTES:

Certificado provisional de acciones

Acciones emitidas

Obligaciones, bonos y papel comercial

Acciones, bonos y otros instrumentos adquiridos como inversiones

Títulos de crédito como cheques, pagares, cartas de crédito, etc.

Contratos de cambio de moneda extranjera para entrega futura

Fideicomisos o convenio para plan de beneficio a empleados

Pólizas de Seguros

BASES DE DATOS

Es necesario contar con bases de datos que contengan información necesaria para poder procesar las transacciones que se llevan a cabo dentro de estos ciclos así como sus resultados.

De acuerdo al uso las bases de datos se clasifican en:

- a) Bases de referencia: Representadas por información que se utiliza para el proceso de las transacciones.

- b) Bases dinámicas: Representadas por información resultante del proceso de las transacciones y que como tal se están modificando constantemente.

Las bases de datos usuales para las nóminas son los archivos maestros de personal conteniendo nombres e información de referencia, tipos de retribución, prestaciones a empleados, entre otros y los registros de salarios de los empleados de la organización.

(IMCP,B-6050 p.1-13,1996)

CONTROL INTERNO:

CAPTACIÓN DE RECURSOS

Las fuentes de los recursos financieros para una organización normal tienen dos orígenes:

- Internos: Aportaciones de los accionistas, recuperación de las cuentas por cobrar y la venta de activos diferentes a los del giro de la entidad.
- Externos: Obtención de todo tipo de créditos y financiamientos, subsidios y apoyos gubernamentales recibidos

a) RECURSOS INTERNOS

- Aportaciones de accionistas:

Se refiere al pago del compromiso contraído por una persona física o moral de aportar recursos financieros o en especie para la constitución y puesta en marcha de una entidad para llevar a cabo un objetivo o fin lícito. El punto de referencia y de control para un tesorero es que las aportaciones pactadas se den en el tiempo y forma preestablecidos.

- Cuantías y documentos por cobrar, otras cuentas por cobrar:

Se refiere al proceso de recuperación de estos activos y los controles inherentes al mismo.

- Venta de activos diferentes a los del giro de la entidad:

Se refiere a la venta de los activos que fueron previamente comprados para dar efecto al fin u objetivo de la sociedad

b) RECURSOS EXTERNOS

Recursos externos a corto plazo:

- Proveedores:

La fuente más importante del financiamiento a corto plazo es el diferimiento de pago a proveedores. En este caso se trata del allegamiento de recursos materiales indispensables para la marcha y operación de la entidad los cuales al no ser pagados en efectivo en el momento de su adquisición, se constituye en una importante fuente externa de recursos financieros utilizados en el lapso comprendido entre la compra y su pago.

La acción efectiva del tesorero, en coordinación con la función de compras, es la obtención del plazo de crédito más favorable en las adquisiciones para la organización.

Es importante tomar en cuenta las rebajas y descuentos ofrecidos por los proveedores.

- **Créditos bancarios sin garantía:**

Los bancos representan para las empresas unas de las fuentes de préstamos a corto plazo más importantes. Habitualmente son obtenidos en base a la experiencia y buena relación entre el solicitante y el banco.

Los créditos bancarios a corto plazo sin garantía proporcionan el beneficio de la rapidez en su tramitación; sin embargo cabe mencionar que es el medio de allegamiento más caro.

- **Créditos con garantía**

Factoraje: es el préstamo que otorga una empresa de factoraje a su acreditado sobre la cartera por cobrar que en sí constituye la garantía. El vencimiento de este crédito se da simultáneamente cuando vence la obligación de pago de las facturas por parte de la empresa acreditada.

Crédito con garantía colateral: El acreditado obtiene un préstamo amparado con un pagaré a favor de la institución de crédito acreditante. A dicho pagaré se le adosa un pagaré o factura (debidamente endosado) a cargo de un cliente de la empresa acreditada.

Créditos con este tipo de garantías permiten prever que si el acreditado no cumple con su obligación de pago, la institución de crédito acreditante ejerce su derecho de garantía cobrando el pagaré o factura a favor de la empresa acreditada.

Crédito con garantía de inventarios: En esta modalidad el acreditado ofrece como garantía de buen pago sus inventarios de materia prima y de productos terminados.

Recursos externos de largo plazo:

Las empresas que así lo requieren tienen la posibilidad de pedir financiamientos y algunas de las opciones en el mercado financiero son:

Créditos bancarios:

Contablemente estos préstamos los debe registrar el acreditado dentro del rubro de pasivos a largo plazo. Cuando llega el momento de darse amortizaciones o pagos dentro del lapso de un año posterior a la fecha de elaboración de los estados financieros, dicha porción deberá ser reclasificada al rubro de pasivo flotante o de corto plazo.

Este tipo de créditos son otorgados al amparo de un contrato específico, el cual incluye cláusulas restrictivas aplicables al acreditado, en obvio de garantizar al acreditante la sana recuperación del préstamo concedido.

Fondos gubernamentales:

Los gobiernos federales, estatales y municipales, también participan en apoyo crediticio a las empresas con el ánimo de fomentar la actividad económica de determinadas zonas o regiones del país. Dicha participación suele darse de las siguientes formas.

1. Como prestamista en las mismas condiciones que la banca comercial, pero con tasas de interés menores.

2. Aceptando en descuento cartera a favor de la banca comercial.
3. Ingresando de origen con capital de riesgo - haciéndose accionistas - de la empresa acreditada, con la obligación de que pasado cierto plazo los accionistas de la empresa apoyada compren esas acciones del acreditante.

Arrendamiento financiero: Es una operación mediante la cual una empresa de arrendamiento financiero adquiere para sí bienes de capital para darlos en renta a su cliente. De esta manera el arrendatario en cada pago de renta está efectuando una amortización a la inversión del inmueble o equipo arrendado. Llegado el plazo de vencimiento del contrato del arrendatario, si le conviene paga un saldo previamente pactado y adquiere la propiedad definitiva del bien; o bien deja ejercer tal opción sin ninguna obligación de su parte.

Emisión de bonos: Un bono es un documento mediante el cual una empresa certifica que ha tomado en préstamo cierta cantidad de dinero proveniente de personas físicas o morales, comprometiéndose a devolverlo en un futuro determinado de conformidad con condiciones claramente establecidas dentro de las que se incluye, por supuesto, el pago de intereses.

MANEJO Y CUSTODIA DEL DINERO:

A) PROCESO DE CAJA

La caja reviste un importante interés debido a que es el concepto básico y de mayor transferencia, y desde un punto de vista riesgo es el aspecto más vulnerable, debido principalmente a los riesgos involucrados.

Es importante preguntarnos si la caja esta funcionando debidamente o bien si hay alguna otra forma de optimizar la actividad se tiene que determinar que grado de compromiso desde un punto de vista de control es justificado.

B) CONTROLES BÁSICOS DE CAJA

Existen ciertos controles que se pueden considerar bajo el concepto de manejo y custodia de la caja:

1. La salvaguarda física debe ser adecuada: Los tipos de salvaguarda física que se requieren en cada situación individual dependen de las cantidades de dinero que normalmente se manejan y los riesgos involucrados.
2. Aseguramiento de Valores: El dinero en efectivo está sujeto a riesgos de fuego o robo. Una política prudente requiere que estos riesgos sean cubiertos a adecuados niveles.
3. El dinero en caja debe de mantenerse a los mínimos niveles posibles. Una gran cantidad de dinero en un lugar determinado es un gran riesgo de pérdida hablando en un sentido físico. Simultáneamente, el tener mucho dinero ocioso reduce el potencial de rendimiento al no utilizarlo efectivamente. Mantener el efectivo de caja a un mínimo nivel es una contribución importante a los intereses de la organización.
4. Se debe realizar cualquier potencial de utilidades: En virtud de que el término de caja se usa tanto para designar al dinero disponible a la mano como para el volumen de cuentas bancarias, se necesita reconocer las utilidades potenciales que se puedan realizar dentro de lo práctico, a través de colocar fondos en cuentas de inversión u otros arreglos similares donde el dinero pueda generar intereses.
5. Afianzar a los empleados: La prudencia normal en los negocios requiere que sean afianzados todos los empleados que participen en alguna parte del proceso de caja. De esta política se derivan dos beneficios fundamentales: el primero es la protección de la organización en caso de algún desfalco, o uso indebido de los fondos de su propiedad. El segundo consiste en el

aspecto psicológico de los empleados por ejercer un alto estándar de cuidado e integridad.

6. **Máxima explotación de los recursos mecánicos:** En la actualidad se han desarrollado considerablemente los recursos mecánicos que sirven para cubrir diversas fases del proceso de caja. Los beneficios de estos recursos es que aseguran el manejo uniforme de algunos aspectos operativos y a un nivel de control deseado. Es necesario tomar en consideración toda oportunidad y saberla explotar adecuadamente.
7. **Mantenimiento de registros actualizados y reporte oportuno:** Es importante que todos los registros estén actualizados, de tal manera que sirvan de referencia en el momento que se requieran y para la preparación oportuna de reportes periódicos.
8. **Control de cheques en banco y otros suministros:** El adecuado control de papeles y formas es siempre importante en términos de protección física y uso eficiente, en este caso debe prevenirse el uso indebido de los cheques en blanco.
9. **Conciliación independiente de las cuentas bancarias:** La conciliación periódica de las cuentas bancarias representa un importante punto de control tanto sobre las recepciones a caja como sobre las actividades de egresos, es importante que estas conciliaciones sean hechas por el personal independiente al de las operaciones regulares de ingresos y egresos de caja. Los estados de cuenta bancarios deben ser obtenidos o recibidos directamente del banco para asegurarse que ellos no han sido alterados. Las conciliaciones bancarias además proveen la oportunidad de revisar varios aspectos de cómo son manejados los ingresos y los egresos, adicionalmente ayudan a identificar acciones incorrectas o poco usuales.

MANEJO Y CUSTODIA DE VALORES:

El manejo y custodia de valores representa un especial problema de control, en el caso de una organización típica el manejo de valores puede ser delegado a una institución financiera. Además de el problema del manejo de estos valores se presentan cuestionamientos del por qué se adquieren valores, su tipo e importe; cuya responsabilidad de decisión recae en el director de finanzas de al empresa.

A) RECEPCIÓN DE VALORES

Los valores comprados pueden ser nominativos a la organización o pagaderos al portador. Aun cuando estos últimos tienen como ventaja su fácil acceso para cubrir cualquier evento o transferencia. La recepción de valores por parte de algún funcionario o empleado de la organización asume concomitantemente una responsabilidad que debe ser registrada y reconocida por la propia organización; en consecuencia se tendrán que implementar registros contables y facilidades físicas que aseguran una adecuada protección, más aún tratándose de empresas que manejan grandes cantidades e importes de valores.

Se deben de contabilizar y definir claramente que persona es responsable por la custodia de los valores y la aceptación implícita de esta responsabilidad por parte de ella.

B) MANEJO DE VALORES

Otro Problema en el manejo de valores es el referente a que otras personas además de las responsables de los valores, requieren acceso a los mismos. Un control efectivo en estas circunstancias necesita primeramente que estas otras personas estén debidamente autorizadas a tener acceso a los valores. Un segundo requerimiento es que la inspección de los valores sea llevada a cabo conjuntamente entre el custodiante y las otras personas. En el caso de cupones por dividendos o intereses resulta ser un buen procedimiento acudir a una institución de crédito y encargarle el cobro respectivo; para efectos de control a la

entrega a la institución se deberá crear una cuenta por cobrar en los registros de la organización.

EGRESOS:

El dinero recibido disponible en diversas formas está ahora en condiciones de ser usado por la organización: para la compra de facilidades de operación, pagos de gastos e inversiones. El objetivo es que los egresos sean valederos, razonables con el beneficio recibido y que la cuantificación de las erogaciones sea correcta. Los principales aspectos de control pueden ser:

1. Separación de la función de egresos: Las recepciones a caja, en el proceso total de caja, necesitan separarse tanto como sea posible.
2. Documentación soporte para la liquidación de cuentas por pagar: Es importante que todo egresos que la empresa realice sea revisado para validar el concepto a pagar y la época del pago por lo tanto es importante que exista documentación que soporte tales gastos.
3. Fondos de caja chica: Ciertas situaciones surgen cuando se necesitan efectuar a gastos pequeños que requieren pago inmediato, en otros casos los egresos son tan pequeños que no justifican la aplicación del procedimiento formal de egresos por lo que la caja se debe adecuar para estar en condiciones de cubrir esas necesidades. La documentación recibida que soporte el ingreso individual será la base documental para el reembolso del fondo.
4. Uso de fondos para anticipos: Existen ocasiones donde es necesario emitir cheques en calidad de anticipos para gastos. En estos casos es aplicable el manejo de documentación soporte, el uso de un fondo y la cantidad asignada para el fondo.

5. Control de firmas de cheques: Es útil requerir firmas mancomunadas en los cheques. Esto sirve como chequeo cruzado entre una persona y otra.
6. Designación de beneficiarios de cheques: Es importante que todos los cheques emitidos se paguen a los individuos específicos o firmas de quienes se obtuvieron los bienes o servicios.
7. Máxima separación de deberes y responsabilidades: El proceso de egresos de caja hace deseable la división de los diversos aspectos y actividades y la asignación de ellas a diferentes personas. Y así una persona puede revisar la documentación, otra prepara el cheque, una tercera puede revisar la propiedad de la documentación soporte, una cuarta proporciona la primera firma y una quinta la segunda firma. Cada actividad se convierte en un chequeo de la otra.

PROCESO DE LAS CUENTAS POR PAGAR

Las operaciones de toda empresa requieren de gastos los cuales involucran la creación de obligaciones para la organización, algunas requieren ser liquidadas de inmediato y otras se pagarán en un futuro determinado.

El proceso de cuentas por pagar está relacionado con el reconocimiento de todas estas obligaciones y el subsecuente control y manejo de ellas.

CREACIÓN DE LAS CUENTAS POR PAGAR:

Las cuentas por pagar pueden ser originadas por varias causas. La causa normal es por la compra de productos y servicios, acción generada por el departamento de compras. Es importante que todas las obligaciones se incurran solamente dentro de los límites autorizados. Estos límites de autorización incluyen la clase de gasto, el importe del gasto y la incurrencia individual de cada obligación particular.

Existen ciertos puntos a considerar en toda cuenta por pagar tales como:

- ¿Es razonable el tipo de gasto?

- ¿Son excesivas las cantidades?
- ¿Están correctos los precios y términos?
- ¿Es apropiado el valor recibido?
- ¿Son adecuadas las aprobaciones y evidencias de soporte?

ADMINISTRACION INTERMEDIA DE LAS CUENTAS POR PAGAR

Es necesario para efectos de control que los pasivos se reconozcan formalmente lo más pronto posible, este control puede ser más eficiente a través de mecanismos de archivo y así diferir el reconocimiento contable formal hasta su momento de pago, o bien hasta el fin del periodo contable, lo que suceda primero. Bajo tales circunstancias existen ciertos asuntos que se deben manejar, éstos son:

1. **Coordinación y control de la documentación de la entrada:** bajo un sistema de adecuado control interno, los diversos papeles relacionados con las cuentas por pagar en lo individual fluyen directamente hacia el departamento de cuentas por pagar. Estos papeles incluirán una copia de la orden de compra que emanó del propio departamento de compras, el reporte de recepción del departamento de recepción, formas de reclamaciones por faltantes o deficiencias de calidad, cargos por transportación pagada por cuenta propia, y original y copias de las facturas enviadas por el proveedor. Todos estos documentos requieren ser archivados de tal manera que faciliten su integración como soporte de pago final.
2. **Distribución contable:** Todos los egresos deben ser cargados finalmente a su propia cuenta de resultados o de balance, en la forma como lo determinen las políticas y procedimientos establecidos.
3. **Cuentas de control en libro de mayor:** Una vez que las cuentas por pagar han sido formalmente reconocidas, su control total se puede lograr a través de una o más cuentas de control de libro mayor. Cualquier error en las cuentas

individuales deberá ser checado y conciliado con los estados de cuentas recibidos de los proveedores.

4. Programación de pagos: En aquellos casos que exista la oportunidad de aprovechar descuentos por pronto pago se deben establecer controles para explotar estos beneficios. Normalmente la pérdida de descuentos representa una severa falla en términos del beneficio desaprovechado. En otros casos, los términos de pagos se establecen a una fecha determinada. Las buenas relaciones con los proveedores dependen en parte de que los pagos se les hagan oportunamente. Los controles deben ser establecidos para asegurar que se ha cumplido con el procedimiento y que los pagos se han hecho oportuna y adecuadamente.

REVISIÓN FINAL DEL PAGO:

La fase final del proceso de cuentas por pagar consiste en la preparación de la cuenta para proceder a su pago correspondiente. Los principales puntos de control en esta etapa incluyen:

1. Integración y chequeo final de la documentación soporte: toda la documentación soporte pertinente debe ser reunida y revisada desde el punto de vista numérico, administrativo, y en lo aplicable fiscal y ello será la base para requerir la preparación de un cheque para pagar.
2. Deducción de reclamaciones: Los procedimientos de control son necesarios ahora para identificar todas las reclamaciones que se puedan hacer a un proveedor determinado con objeto de deducirlas para su próximo pago. Se debe estar atento a efectuar las deducciones a que haya lugar.
3. Preparación del cheque: La requisición del cheque, soportada por el paquete de comprobantes, estará sujeta a una revisión independiente, y una vez aprobada

por una persona autorizada, se turnará a aquellas personas que prepararán físicamente el cheque.

4. Revisión final y entrega: El cheque y la documentación soporte de la cuenta por pagar están ya en condiciones de ser revisados finalmente por una revisión independiente. Los revisores serán aquellos que proporcionen la primera firma del cheque o los que den la autorización inicial para que un funcionario lo firme, también serán responsables de que la documentación soporte este completa.

SEPARACIÓN DE RESPONSABILIDADES

Es importante para efectos de control que las diversas actividades del procedimiento sean asignadas separadamente a individuos diferentes ya que la separación resultante y la independencia son efectos del chequeo cruzado y de esta manera se asegura la corrección del egreso, previniendo manipuleos entre los individuos que crean el egreso o relevan de la obligación de pagar y pueden así obtener una utilidad. Este criterio es también aplicable a la separación de las personas que contabilizan.

PROCES DE OTRAS CUENTAS POR PAGAR

Existen otros conceptos que generan otro tipo de cuentas por pagar. Algunos de los más comunes son:

- Gastos de viaje.
- Actividades financieras
- Gastos acumulados
- Documentos por pagar

(SANTILLANA, 1999:101-121)

Es importante identificar cada uno de los ciclos de transacciones de la empresa y las funciones por las que se componen cada uno de ellos con la finalidad de poder

hacer un estudio y evaluación más adecuado del control interno y determinar el grado de confianza de este.

Con base a la investigación realizada en todo lo referente al control interno, en cuanto a teoría, se puede concluir que ya se tiene una base para expresar con seguridad una opinión razonable de la situación del control interno de la empresa ARC SA de CV y con base en ello hacer las sugerencias necesarias para hacer las adecuaciones correspondientes a la empresa.

CAPÍTULO V CASO PRACTICO

5.1 METODOLOGÍA

Para llevar a cabo el estudio y evaluación del control interno en la presente investigación se optó por el método de cédulas descriptivas, con la finalidad de conocer las funciones generales del personal de la empresa así como de los funcionarios, combinando a la vez el método de observación con el fin de verificar y analizar como lleva a cabo el personal su trabajo.

HIPÓTESIS

Un sistema adecuado de Control Interno permite a la empresa mejorar su funcionamiento, obtener información oportuna veraz y confiable además de apearse a las políticas establecidas por la administración y mejorar sus mecanismos en la toma de decisiones.

5.2 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Afiliada de un grupo de empresas dedicada a la compra venta de utensilios utilizados por la industria hotelera y restaurantera, cuya antigüedad data de 1910 en la ciudad de Morelia Michoacán, surge ARC SA de CV es una micro empresa, debido al número de trabajadores que laboran en ella cuya clasificación se menciona en el capítulo I, que dio inicio a sus operaciones el 02 de Enero de 1996 constituyéndose como una sociedad anónima de capital variable, ubicada en el régimen general de ley del impuesto sobre la renta.

(Información obtenida por la empresa)

5.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa ARC SA de CV no tiene una estructura administrativa bien definida sin embargo la dirección esta integrada por los socios de la empresa, existe un administrador encargado de las funciones de compra y supervisión de las operaciones que en la empresa se realizan, un auxiliar administrativo, dos almacenistas y dos empleados de mostrador. El departamento de contabilidad funciona como staff y existe un auxiliar contable en la empresa el cual es apoyado por un contador externo.

5.4 SITUACIÓN ACTUAL DEL CONTROL INTERNO POR RUBROS O ÁREAS DE OPERACIÓN

5.4.1 EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES

- Para el manejo de efectivo existe máquina registradora de las ventas y al final del día se realiza un corte de caja, el cual es elaborado por una de las empleadas de góndola.
- El efectivo por concepto de ventas y de cobranza es depositado íntegramente en la cuenta bancaria al día siguiente dejando como comprobante la ficha de depósito.
- Existe la aprobación por parte de la administración de firmas autorizadas para girar contra las cuentas de bancarias, en este caso la gerente es la persona autorizada para firmar.
- Toda salida de dinero y expedición de cheques así como límites para el pago de efectivo son autorizados por la administración.

- La salida de dinero es comprobada con los documentos correspondientes (facturas, recibos, notas, remisiones, entre otros).
- No existe el afianzamiento de las personas que manejan el efectivo.
- Cada mes la gerente realiza conciliaciones bancarias y una vez realizadas estas pasa los estados de cuenta al departamento de contabilidad para que este realice las operaciones correspondientes.
- La gerente realiza un arqueo de caja a la persona encargada del efectivo muy esporádicamente.

5.4.2 INGRESOS Y CUENTAS POR COBRAR

- Los ingresos son por concepto de las ventas y por el cobro de los clientes, estos ingresos se respaldan a través de las facturas de venta y notas de crédito. (Anexo A-1 y A-2)
- Existen listas de precios mismas que son establecidas y autorizados por la administración.
- Los plazos de créditos son de un máximo de 10 días y son previamente autorizados por la administración.
- Existe el servicio a domicilio para lo cual se toman pedidos de mercancía a los clientes por teléfono y la persona que contesta el pedido lo anota en una libreta y prosigue a mandar dicho pedido respaldándolo con un formato de una salida

de mercancía y una vez que el cliente esta de acuerdo con su pedido se realiza la factura correspondiente. (Anexo A-3)

- Las devoluciones de mercancías efectuadas por lo clientes requieren de previa autorización por parte de la administración para su procedencia.
- La cobranza es revisada todos los días y se anota en un formato establecido el nombre de cliente, número de factura y monto que se va a cobrar así como las observaciones necesarias. (Anexo A-4)
- Una vez realizado el corte del día se realiza una factura global por las ventas a público general y se pasa la documentación (depósitos-facturas del día) al departamento de contabilidad para su registro correspondiente.
- No existen fianzas que protejan a la entidad sobre el personal que maneja el efectivo y las cuentas por cobrar que en este caso es una de las empleadas de mostrador y la auxiliar administrativa.
- No existen procedimientos para el registro de las estimaciones.

5.4.3 INVENTARIOS Y COSTOS DE VENTAS

- El costo de ventas de los inventarios es calculado a través de un porcentaje determinado por la administración (75%)
- Existen 3 personas encargadas del almacén de la empresa, las cuales se encargan de la recepción de la mercancía, revisar que este en buen estado y su acomodo en el almacén, también realizan existencias de mercancía aproximadamente cada semana.

- Toda inversión de inventarios es registrada contablemente oportunamente.
- Por lo regular no existen devoluciones de mercancía por lo tanto no existe un control de las mismas.
- No hay una custodia adecuada de los inventarios, el acceso a los mismo no es restringido, no existe una persona responsable de estos.
- Cada semana se realiza una existencia de inventarios, sin embargo no se llevan a cabo inventarios físicos de toda la mercancía que existe en la empresa.
- No existen los procedimientos adecuados para el registro y acumulación de los elementos del costo.
- La gerente lleva un control de existencias y anticipos a los proveedores.
- En la empresa existe mercancías en consignación sin embargo no se lleva a cabo un registro adecuado para este control.
- No se realizan comparaciones de la existencia del inventario con lo registrado.
- No existen procedimientos que determinen la pérdida de valor de los inventarios y el registro de las estimaciones correspondientes.
- No existen fianzas para el personal encargado del almacén
- No se llevan a cabo sistemas de información sobre cifras actualizadas.

5.4.4 PAGOS ANTICIPADOS

- Los pagos anticipados que se realizan en esta empresa son por concepto de compra de mercancía a proveedores y son realizados por la gerente una vez que han sido autorizados se procede a realizar el cheque junto con la póliza misma que se pasa a contabilidad para su registro.
- Todo pago anticipado es efectuado con previa autorización por parte de la administración.
- No existen políticas definidas sobre los conceptos que son tratados como pagos anticipados.
- La gerente realiza las revisiones periódicas correspondientes de los servicios a recibir.

5.4.5 INMUEBLES MAQUINARÍA Y EQUIPO

- La adquisición, venta, retiro o cualquier otro movimiento referente a los activos de la empresa requiere de autorización previa por parte de los socios.
- Todos los activos son registrados contablemente en el momento de su adquisición.
- La documentación soporte de estos activos es archivada en el expediente correspondiente.
- Una vez que se adquieren los activos se procede a su protección por medio de seguros y sistemas de alarma.

- Periódicamente se realizan comprobaciones de la existencia y condiciones físicas de los bienes registrados.
- En el caso de que los bienes se dan de baja se informa de inmediato al departamento de contabilidad para su registro.
- El departamento de contabilidad registra los activos en su cuenta correspondiente e individual que permita su identificación.
- No existe información sistematizada sobre las cifras actualizadas de los activos.

5.4.6 PASIVOS

- La compra de mercancía y pagos de pasivos son realizados por la gerente de la empresa, misma que revisa la documentación soporte como son las facturas revisando los precios, datos fiscales y que todo concuerde con lo establecido. Una vez que todos los datos están correctos realiza la póliza cheque la cual pasa al departamento de contabilidad para su registro.
- Tanto el contraer pasivos como el pago a los mismos es previamente autorizado por la administración.
- La revisión de las facturas, precios, cálculos y cotejo contra las órdenes de compra es elaborada por la gerente de la empresa.
- El departamento de contabilidad determina el monto de pasivos generados por concepto de impuestos, mismo que es informado a la administración.

5.4.7 CAPITAL CONTABLE

- La empresa cuenta con su acta constitutiva en la cual se determina la aportación de los socios que amparan el capital social.
- Se realizan actas de asamblea ordinarias y extraordinarias.
- Todo movimiento e información realizada por los socios de la empresa es informada al departamento de contabilidad en la brevedad posible.

5.4.8 GASTOS

- Existe un fondo de caja chica de \$4,000.00 para realizar gastos menores de los cuales se encarga la auxiliar administrativa de la empresa.
- Todo gasto mayor es autorizado previamente por los socios o en su caso por la gerente. Dos días de la semana la gerente revisa los gastos realizados y procede a la reposición de la caja chica.
- Una vez realizado el cheque se pasa la póliza cheque con los comprobantes correspondientes al departamento de contabilidad para realizar los registros correspondientes.

5.4.9 REMUNERACIONES AL PERSONAL

- La contratación de personal la realiza la gerente con autorización y aprobación de los socios, de la misma forma la gerente determina las funciones de cada uno de los empleados.

- Las remuneraciones a los empleados por concepto de sueldo, vacaciones, prima vacacional, aguinaldo entre otros, son determinados por el departamento de contabilidad mismo que pasa la información a la gerente para que se proceda al pago. Una vez realizado el pago se precede a su registro
- De acuerdo al monto de las ventas de cada mes los empleados reciben una gratificación .
- No existen contratos de seguros ni el afianzamiento de los empleados que intervienen en el pago de remuneraciones al personal.
- Toda remuneración al personal es distribuida y registrada contablemente.
- Existen controles computarizados que aseguran el proceso correcto de la información.

5.5 PROPUESTA DE ADECUACIÓN AL SISTEMA AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR RUBROS O ÁREAS DE OPERACIONES.

A los socios de ARC SA de CV:

He examinado la situación actual del control interno de la empresa ARC SA de CV, las operaciones y funciones que se llevan a cabo. Dichas operaciones son responsabilidad de la administración de la empresa. Mi responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre el control interno de la empresa teniendo como base el estudio y evaluación del control interno de acuerdo a la investigación aplicada.

La evaluación fue realizada con la finalidad de dar una opinión y sugerir las adecuaciones necesarias para el mejoramiento del sistema de control interno actual de la empresa. El estudio y evaluación del control interno consiste en la utilización del método descriptivo y la observación que soportan las revelaciones del manejo del control interno en todas las áreas de la empresa. Considero que este estudio y evaluación proporciona una base razonable para sustentar mi opinión.

En mi opinión la empresa ARC SA de CV., no tiene una estructura administrativa, organigramas y los manuales administrativos correspondientes. Es importante que la empresa defina su estructura administrativa adecuada con la finalidad de que todo el personal conozca los puestos, funciones y responsabilidades de cada quien y así lograr una segregación de funciones adecuadas así mismo es importante analizar a detalle el funcionamiento de cada uno de los rubros o áreas de operación de la empresa las cuales conllevan al buen funcionamiento del control interno.

Yadira Aparicio Gordo
Licenciado en Contaduría

5.5.1 EFECTIVO E INVERSIONES TEMPORALES

- Es necesario que la empresa afiance al personal de caja, que en este caso es una de las empleadas de mostrador la auxiliar administrativa las encargadas del manejo de efectivo, con el objetivo de evitar pérdidas en casos de robo, fraudes, desfalcos y abusos de confianza por parte de la cajera.
- La persona que realiza el corte de caja al final del día debe ser diferente a la persona encargada de la caja (empleada de mostrador), con la finalidad de evitar malversaciones en el manejo del dinero.
- La gerente debe aplicar cortes y arqueos de caja periódicamente y sorpresivos a la empleada encargada de la caja y del fondo de caja chica.
- Es importante que la segregación de funciones sea la adecuada para ello es necesario que una de las empleados de mostrador sea la encargada de la caja, y otra de las empleadas o la auxiliar administrativa realice el corte de la caja y una tercera persona ajena a estas actividades realice el depósito correspondiente.
- No se realizan arqueos de caja adecuados por lo tanto es importante para su realización contar con un formato establecido el cual deber ser original para la gerencia, una copia para el departamento de contabilidad y una segunda copia para el archivo, con la finalidad de tener un control y un documento que compruebe la información que se genera. (Anexo B-1)
- Todos los arqueos de caja deben contar con las firmas de conformidad y de autorización por parte de la gerencia y de la persona encargada de la caja .

5.5.2 INGRESOS Y CUENTAS POR COBRAR

- Es importante que la gerencia determine los precios de venta y descuentos basándose en las listas de precio y que estas estén previamente autorizadas por lo tanto se sugiere que toda lista de precios que se pase a las empleadas de mostrador cuenten con la firma de autorización de la gerente con la finalidad de evitar confusiones.
- Los plazos de créditos para los clientes deben ser establecidos y autorizados exclusivamente por la gerencia.
- Toda devolución de mercancía debe ser autorizada por la gerencia, también debe informarse de inmediato al departamento de contabilidad para su registro por lo tanto debe de contar con la documentación comprobatoria como es el caso de la notas de crédito en donde la original se le da al cliente y una copia se pasa al departamento de contabilidad y una segunda copia se queda en el archivo.
- En cuanto a la segregación de funciones es importante que la empleada que realice el pedido de la mercancía sea la misma que se encargue de atender al cliente hasta que la mercancía este en sus manos.
- Es necesaria la existencia de un formato para la realización de pedidos con la finalidad de no quedar mal con los clientes y que exista más responsabilidad para la persona que toma el pedido. (Anexo B-2)
- La revisión de la cobranza debe ser revisada por el encargado, en este caso la auxiliar administrativa, todos los días con la finalidad de tener conocimientos de los saldos y antigüedades.

- El acceso a las áreas donde se encuentran los documentos que amparan las cuentas por cobrar debe ser restringido, por lo tanto es importante que solo la auxiliar administrativa y la gerencia tengan acceso a estos documentos.
- Se deben de aplicar arqueos sorpresivos a la persona encargada de las cuentas por cobrar.
- Es importante que se afiance a la auxiliar administrativa que en este caso es la encargada de la cobranza con la finalidad de proteger el manejo y custodia de las cuentas por cobrar.
- Se deben de realizar estimaciones por parte de la encargada de cobranza con la finalidad de evaluar la existencia de cuentas por cobrar con dificultad de cobro.

5.5.3 INVENTARIOS Y COSTOS DE VENTA

- Para lograr una adecuada valuación de los inventarios y determinación del costo de ventas es necesario que la empresa lleve a cabo un método de valuación de inventarios el cual por el tipo de mercancías y por conveniencia para la empresa se sugiere se lleve a cabo el método UEPS (Últimas entradas, primeras salidas) el cual consiste en que los últimos artículos que entran al almacén son los primeros en salir de él y las existencias al finalizar el ejercicio quedan registradas a los precios de adquisición más antiguos y en el estado de resultados los costos son más actuales.
- Debe restringirse la entrada al almacén a todo el personal de la empresa por lo tanto es importante que exista una o dos personas responsables del almacén, de las entradas y salidas de mercancía.

- Es necesario que por lo menos una vez al año al término del ejercicio se realicen inventarios físicos de toda la existencia de mercancía aplicando el método clásico de marbetes, el cual consiste en ir marcando la mercancía que ya se inventario con una tarjeta en la cual se pone la clave y número de artículos que se contaron y una segunda instancia va a revisar que coincidan las cantidades que están registradas en el marbete en caso contrario se vuelve a realizar el conteo, esto con la finalidad de llevar a cabo una valuación rigurosa y cumplir con una de las obligaciones que marca la ley del impuesto sobre la renta en el art. 58 fracción VII.
- Se sugiere que la recepción de la mercancía la lleve a cabo uno de los encargados del almacén por lo que es necesario que el almacén siempre cuente con personal encargado para llevar a cabo sus funciones.
- Por el tamaño de la empresa y el tipo de mercancía que maneja es importante que la empresa cuente con un sistema electrónico de control de inventarios. Hoy en día existen en el mercado una gran variedad de herramientas que permiten llevar un mejor control de las operaciones de inventario tales como SIPRE, MULTIPRO, SAE, MULTIVISION, entre otros, o la posibilidad de contratar a un especialista en informática para que este realice un programa de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- Es necesario la contratación de seguros y fianzas que protejan tanto los inventarios como el personal que maneja estos bienes. Algunas de las compañías de seguros que existen en la ciudad son: Seguros INBURSA, Seguros Comercial América, Seguros Monterrey, Seguros Tepeyac entre otros.

5.5.4 PAGOS ANTICIPADOS

- Todo pago anticipado debe ser autorizado por la gerencia de la empresa previamente.
- Es importante que la administración defina políticas referentes a los pagos anticipados.

5.5.5 INMUEBLES MAQUINARÍA Y EQUIPO

- Toda adquisición y venta de maquinaria, inmuebles y equipos debe ser autorizada por los socios de la empresa y la administración.
- Es importante que el registro de las adquisiciones o ventas de inmuebles, maquinaria y equipo sea realizado de inmediato por el departamento de contabilidad.
- La documentación soporte de la propiedad de los activos debe conservarse en el archivo en un expediente de activos fijos con la finalidad de facilitar su localización y control.
- Se debe de informar oportunamente al departamento de contabilidad las unidades o activos que se den de baja. Para ello es importante que exista un formato en el que se indique el activo que se da de baja, su valor de adquisición y su depreciación y a través de este se informe al departamento de contabilidad para que este lleve a cabo el registro. (Anexo B-3)
- Es importante proteger adecuadamente los bienes de la empresa, lo que incluye el aseguramiento de los mismos. En la ciudad existen muchas

compañías de seguros tales como: Seguros INBURSA, Seguros Comercial América, Seguros Monterrey, Seguros Tepeyac entre otros.

5.5.6 PASIVOS

- Es importante que exista una segregación adecuada en las funciones de compra, enajenación de bienes, verificación de documentación, recepción, pago, entre otros y que no solo la gerente realice estas funciones.
- Es necesario que se considere la opción de la utilización de un formato de orden de compra que incluya original para el proveedor y copia para la administración de la empresa, con la finalidad de hacer comparaciones en el momento de la recepción de la mercancía y al recibir la factura que todo concuerde con lo pactado. (Anexo B-4)
- Todo compra que se efectuada por la empresa debe tener sus documentos fiscales comprobatorios como son las facturas de compra y sus notas de crédito correspondientes para que estas procedan a su registro contable adecuado.

5.5.7 CAPITAL CONTABLE

- Se debe de registrar la emisión de títulos que amparen las partes del capital social de la empresa.
- Es necesario que periódicamente se realicen arquezos de títulos, con la finalidad de conocer la totalidad de la existencia de estos.

- Todas las operaciones que la administración realiza con el capital de la empresa deben ser informadas en la brevedad posible al departamento de contabilidad para proceder a su registro contable.
- Es importante que los libros de actas, asambleas constitutivas y extraordinarias se encuentren actualizadas y en su archivo correspondiente.

5.5.8 GASTOS

- Todos los gastos que se realicen en la empresa deben ser autorizados por la administración, dependiendo del monto de estos gastos se determina si son autorizados por la gerente, o por los socios de la empresa.
- Se debe determinar la segregación de funciones referente a la autorización pago y registro y que no solo la gerente, los autorice y los pague.
- Es importante que se realicen controles presupuestales de los egresos con la finalidad de determinar el montos a erogar.
- Con la finalidad de un mejor control para el manejo de los gastos de caja chica y su revisión se sugiere que se utilice un formato en el cual se describan el tipo de gasto, monto del gasto, IVA y total. (Anexo B-5)

5.5.9 REMUNERACIONES AL PERSONAL

- La contratación del personal y la aprobación de las remuneraciones debe ser autorizada por la administración de la empresa (socios de la empresa o en su caso por la gerente).

- Es necesario que exista un departamento encargado del personal, en el que se mantengan expedientes individuales de los empleados con todos sus documentos.
- El departamento de contabilidad debe preparar, aprobar, revisar, registrar las remuneraciones que se hagan al personal, y la gerente o una persona encargada procederá a su pago.
- El personal que intervine en el pago de las remuneraciones que en este caso es la gerente debe de estar afianzado con el objetivo de que la empresa cuente con una protección adecuada.
- Es importante la existencia de expedientes individuales de los trabajadores que contengan por lo menos contrato individual de trabajo, aviso de inscripción del trabajador, aviso de modificaciones de salarios, recibos de nominas y aviso de baja del trabajador en su caso.

Al realizar este capítulo sobre el caso práctico se analizó la situación actual de la empresa de tal manera que se pudieran detectar las desviaciones o anomalías en el sistema de control interno existentes y plantear las sugerencias correspondientes para adecuar el control interno con la finalidad de eficientar las operaciones de la empresa, apegándose a las políticas establecidas por la administración y logrando la acertación de la toma de decisiones. Una vez finalizada la investigación se puede dar una conclusión de los resultados obtenidos

CONCLUSIONES

En la elaboración de esta investigación se estudio y se evaluó a la empresa ARC SA de CV con la finalidad de comprobar la hipótesis de que "Un sistema adecuado de control interno permite a la empresa mejorar su funcionamiento, obtener información oportuna veraz y confiable además de apegarse a las políticas establecidas por la administración y mejorar sus mecanismos de toma de decisiones". Además de adecuar el control interno actual de la empresa con la finalidad de mejorar su funcionamiento y al mismo tiempo aplicar los conocimientos adquiridos y proporcionar a los propietarios de la empresa las bases necesarias para realizar las adecuaciones correspondientes.

Para comprobar la hipótesis fue necesario la realización de una investigación amplia acerca del tema la cual consto de dos partes:

La primera parte es la investigación teórica de todos los aspectos de Control Interno la cual es la base para la realización del caso practico. Al llevar a cabo la investigación se observo que la bibliografía existente sobre Control Interno es poca y la existente es de usos anteriores. La investigación teórica fue basada en Las Normas y procedimientos de auditoría y en los libros de Auditoría de Juan Ramón Santillana González principalmente.

La segunda parte es la realización del caso práctico el cual es elaborado con la finalidad de evaluar el sistema actual de control interno de la empresa ARC SA de CV, y aplicando los conocimientos adquiridos en la investigación de la parte teórica y con ello plantear la propuesta correspondiente de adecuación al Sistema de Control Interno.

Para llevar a cabo esta propuesta de adecuación al control interno de la empresa ARC SA de CV fue necesario tomar en consideración:

- La naturaleza propia de la empresa.
- Disposiciones legales.
- Disposiciones fiscales.
- Gusto, imaginación y capricho empresarial del accionista mayoritario que además tiene a su cargo la presidencia del consejo administrativo.

Debido a la importancia que estos factores tienen para el funcionamiento de la empresa y para el análisis, estudio y evaluación del control interno .

Dentro del capítulo I se analizaron todos los puntos importantes referente a la empresa de tal manera que se determino el tipo de empresa que estudiamos concluyendo que es una microempresa de acuerdo al número de trabajadores que en ella labora, se observó la importancia que tienen la combinación de los factores de una empresa para que esta lleve a cabo sus funciones adecuadamente con ello lograr con la máxima eficiencia y efectividad los bienes y servicios que la sociedad requiere.

En el capítulo II se describieron los aspectos más generales del control interno con el objetivo de comprender que el control interno es la manera en que la empresa esta realizando sus operaciones. En este capítulo se dieron las bases necesarias para que las empresas puedan implantar o adecuar un sistema de control interno lo que conlleva al logro de los objetivos.

En el capítulo III se realizo la descripción de cada uno de los rubros o áreas de operaciones con base al control interno tomando como referencia Las normas y procedimientos de auditoría, las cuales nos señalan los puntos y controles que se deben tomar en cuenta para la evaluación del control interno y/o para lograr la efectividad de esté.

El capítulo IV se realizo con la finalidad de conocer en que consisten los procesos y que integran cada uno de los ciclos de transacciones (ingresos, egresos, nómina y

tesorería) que se llevan a cabo en las empresas así como los controles que le son inherentes, con la finalidad de tener una base más para llevar a cabo la evaluación del control interno.

En el capítulo V de esta investigación se describió detalladamente cómo esta integrada la empresa, cómo se realizan las operaciones y quién las realiza, una vez analizada y evaluada esta información, la cual fue obtenida a través de la descripción por parte del personal que ahí labora y la observación, se detectaron una serie de anomalías en las operaciones que se realizan en la empresa y es por ello que en el punto 5.5 se plantean las sugerencias correspondientes para adecuar el control interno actual de la empresa lo que conlleva a mejorar el funcionamiento de las operaciones, el manejo de información y la toma de decisiones comprobando así la hipótesis planteada al inicio de la investigación.

ANEXOS

ANEXOS A

**FORMATOS UTILIZADOS POR LA
EMPRESA ACTUALMENTE**

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANEXOS B

**FORMATOS PROPUESTOS A LA
EMPRESA**

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANEXO B-1
FORMATO DE ARQUEO DE CAJA

ARC SA DE CV			
Paseo Lázaro Cardenas N. 692 Col La Magdalena CP 60180			
Uruapan Mich RFC ARC 960102 QQQ Tel/fax 52 3 99 27			
ARQUEO DE CAJA			
Arqueo de fondos de caja en poder de _____			
Con cargo de _____			
Practicado a las _____ hrs. del día _____			
RECURSOS A ARQUEAR			\$
- Fondo Fijo			_____
- Depósitos pendientes			_____
- Otros Fondos			_____
TOTAL A ARQUEAR			\$ _____
FONDOS ARQUEADOS			
Billetes	Cant/Impote	Monedas	Cant/Importe
\$500.00	_____	\$20.00	_____
\$200.00	_____	\$10.00	_____
\$100.00	_____	\$5.00	_____
\$50.00	_____	\$2.00	_____
\$20.00	_____	\$1.00	_____
		\$0.50	_____
Sub Total		\$	\$
_____		_____	_____
Otros Doc.		TOTAL ARQUEADO	
Importe		\$	
Cheques	_____	SOBRANTE-FALTANTE	
Vales	_____	\$	
Sub Total		\$	
_____		_____	
Hago constar que los recursos y comprobantes detallados estan bajo mi custo dia que son propiedad de ARC SA DE CV y fueron contados en mi presencia			
FIRMAS DE CONFORMIDAD			
_____		_____	
Responsable fondo de caja		Responsable de realizar arqueo	

ORIGINAL: Gerencia
COPIA 1: Departamento de contabilidad
COPIA 2: Archivo

BIBLIOGRAFÍA

1. CHIAVENATO Idalberto, *Iniciación a la organización y el control*, Ed. Mc Graw-Hill, c México 1993, 230pp.
2. FRANCO Díaz Eduardo, *Diccionario de Contabilidad*, Ed. Siglo Nuevo Editores, 4ª.ed., México 1983, 320pp.
3. GARCIA Cantú Alfonso, *Organización y Control*, Ed. Trillas, 3ª. ed., c México 1984, 204 pp.
4. GOMEZ Morfin Joaquín, *El Control Interno en los negocios*, Ed. FCE, 2ª. ed, c México 1956, 180 pp.
5. INSTITUTO Mexicano de Contadores Públicos A.C *Normas y Procedimientos de Auditoría*, 19ª. ed., c IMCP México DF. 1999
6. *Principios de Contabilidad generalmente aceptados*, 14ª.ed., c IMCP 1999 México DF. 1999
7. MENDEVIL Escalante Victor, *Elementos de auditoría*. Ed. Siglo nuevo editores, 4ª.ed., México DF.
8. *Moderno Diccionario de Contabilidad*, Ed. CEID, 2ª.ed., c México 1996, 271pp.
9. MOLINA Aznar, *Organización y control Interno*, Ed. ECAFSA, c México 1993, 230 pp.
10. PERDOMO Moreno Abraham, *Fundamentos de Control Interno*, Ed. ECAFSA, c México 1990, 220 pp.

11. REYES Ponce Agustín, Administración Moderna, Ed. LIMUSA, c México DF.
1994, 477 pp.

12. SANCHEZ Osorio, Auditoría I, Ed. ECAFSA, México DF 1997, 149pp.

13. SANTILLANA González Juan Ramón, Auditoría I, Ed. ECAFSA, 2ª.ed, México DF.
1999, 329pp.

Auditoría II, Ed. ECAFSA, México DF

1999, 189pp.