



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**

# **LA IMPORTANCIA DE LA CARTA DE OBSERVACIONES**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE**

**QUE EN OPCION AL GRADO DE  
LICENCIADO EN CONTADURIA**

**P R E S E N T A N :**

**HERNANDEZ GARCIA JOSE LUIS**

**LOPEZ ROCHA PATRICIA OFELIA**

**MAYA DEL PRADO ALFONSO**

**DIRECTOR DEL SEMINARIO:**

**LIC. ULLOA O'LIMON FRANCISCO**

**MEXICO, D. F.**

**1983**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

# Í N D I C E

	Página
<b>INTRODUCCION</b> .....	1
<b>CAPITULO I. Generalidades. Normas y Procedimientos de Auditoría</b> .....	4
<b>Normas de Auditoría</b> .....	7
<b>Procedimientos de Auditoría</b> .....	18
<b>CAPITULO II. Contenido de la Carta de Observaciones</b> .....	24
<b>Definición</b> .....	25
<b>A quién debe ser Dirigida</b> .....	28
<b>Redacción y Presentación</b> .....	30
<b>Cómo obtener Observaciones</b> .....	33
<b>CAPITULO III. Utilidad y Aplicación</b> .....	46
<b>Utilidad para el Usuario</b> .....	47
<b>Utilidad para el Auditor</b> .....	51
<b>Aplicación de la Carta de Observaciones</b> .....	55
<b>Otro tipo de Recomendaciones que pudieran hacerse en relación con el fondo y la forma de la Carta de Observaciones</b> .....	61
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>Ejemplo de Carta de Observaciones</b> .....	66

**Página**

<b>Compras Cuentas por Pagar y Egresos .....</b>	<b>71</b>
<b>Nóminas y Personal .....</b>	<b>79</b>
<b>Inventarios y Almacenaje .....</b>	<b>83</b>
<b>Ventas Cuentas por Cobrar e Ingresos .....</b>	<b>91</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>103</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>105</b>

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

El objeto de esta investigación es dar a conocer la importancia que tiene la carta de observaciones en las empresas, para tal efecto presentaremos los medios y elementos que necesita el auditor en la elaboración de dicha carta.

Las Normas y Procedimientos de auditoría, son cualidades y requisitos indispensables que todo auditor debe reunir con el fin de formar las bases en las cuales fundamentar su opinión sobre el examen del control interno y los Estados Financieros de las Empresas.

El Auditor en el contenido de la carta de observaciones y recomendaciones debe tener cuidado en presentar, redactar y comunicar la importancia de las irregularidades encontradas, con el fin de motivar a la Empresa en llevar a la práctica las recomendaciones sugeridas.

En esta investigación presentamos uno de tantos procedimientos aplicados en la vida práctica de auditoría de empresas.

Una revisión puede empezar con descripciones de las operaciones realizadas por la compañía, luego seguir en base a ese narrativo con la elaboración de diagramas de flujo, conociendo así las operaciones y documentación que se maneja en la preparación de información financiera.

En el diagrama de flujo, podemos identificar los controles que previenen o detectan errores en la preparación de información financiera, con lo cual se sabrá la confiabilidad en los controles existentes en la empresa.

Posteriormente podremos elaborar un programa de revisión con el fin de sustentar con evidencia la alta o baja confiabilidad en el control interno de la compañía.

La revisión por medio del programa proporciona la aceptación o rechazo de la forma de llevar a cabo un control por parte de la empresa, ello permite hacer observaciones al control y si éste no se lleva correctamente dar una recomendación de cómo puede funcionar mejor.

La utilidad y aplicación de la carta de recomendaciones para el usuario se basa en el cumplimiento por parte de la empresa de las recomendaciones propuestas por el auditor en el mejoramiento de los controles deficientes.

La utilidad de la carta de recomendaciones para el auditor se fundamenta en la información que ésta puede darle en el conocimiento de problemas, políticas, planes a largo y a corto plazo de la compañía dándole un conocimiento general de la misma.

Presentamos también en ejemplos de cartas de observaciones las sugerencias más comunes que se presentan al auditar una empresa, en áreas como; Cuentas por Cobrar e Ingresos, Compras, Cuentas por Pagar y Egresos, Nóminas y Personal.

**CAPITULO I**

**GENERALIDADES**

**Normas de Auditorfa**

**Procedimientos de Auditorfa**

La idea de una auditoría que se basa en pruebas selectivas de las transacciones es atribuible a la existencia de un sistema de control interno satisfactorio.

La mejor forma de documentar el hecho de que se llevó a cabo un buen examen del control interno existente, es una buena carta de recomendaciones.

El grado en que describamos los procedimientos existentes, señalará el alcance que le dimos a nuestro examen, así mismo el grado en que indiquemos las debilidades, indicará que efectuamos una evaluación apropiada del sistema existente.

De importancia será también el grado en que mencionemos las observaciones constructivas que probara a las compañías que el valor de la auditoría, es superior y va -- más allá de la acostumbrada expresión de una opinión de los estados financieros.

El pronunciamiento H-10 nos habla de un informe de control interno.

" El contador público que presenta un servicio de examen de estados financieros, tiene la responsabilidad-

de informar a la empresa examinada, sobre las deficiencias observadas durante el estudio y evaluación del control interno hecho en cumplimiento de las normas de auditoría; así las recomendaciones, el contador las presentará por medio de memorándum especial separado del dictamen ". (1)

Para ofrecer una carta de recomendaciones aceptable para la empresa es necesario que el contador o auditor conozca las normas y procedimientos de auditoría con las cuales podrán dar recomendaciones prácticas utilizables.

(1) Prontuario de Normas y Procedimientos de Auditoría. - Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Pronunciamiento H-10.

## NORMAS DE AUDITORIA

Las normas de auditoría son reglas para poder determinar los estados financieros.

La Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, en su boletín No. 3, define a las Normas de Auditoría de la siguiente manera:

" Requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor y el trabajo que desempeña que se deriva de la naturaleza profesional de la actividad de auditoría y de sus características específicas ".

En dicho boletín se nos señala las fuentes de las mismas:

1. La auditoría es un trabajo de naturaleza profesional.
2. La auditoría tiene características y finalidades que le son conaturales.

En el mismo boletín se nos da una clasificación de las normas:

1. Normas Personales
2. Normas Relativas a la Ejecución del Trabajo.
3. Normas Relativas a la Información y Dictamen.

#### 1. Normas Personales.

Las normas personales son cualidades que debe -- reunir el auditor para poder realizar correctamente su trabajo.

##### a). Entrenamiento Técnico y Capacidad Profesional:

Cualquier persona para poder ejercer su carrera debe tener una preparación profesional, así mismo el Licenciado en Contaduría debe tener una preparación para poder -- ejercer correctamente una profesión, dicha preparación se -- alcanza cuando se reúnen los requisitos escolares que se -- nos exigen en la institución donde estudiamos, debiendo tener un título profesional de Licenciado en Contaduría.

La capacidad profesional la vamos adquiriendo -- con un ejercicio constante de la profesión y podemos decir-

que la hemos alcanzado cuando tenemos madurez y juicio.

Además dentro del entrenamiento técnico y la capacidad profesional, incluye la constante actualización de todas las reformas que se produzcan en las áreas de la profesión.

**b). Cuidado y Diligencia Profesional:**

Cualquier profesional para poder ejercer su carrera debe tener meticulosidad, precisión y rapidez en el desarrollo del trabajo, para conservar su integridad profesional.

El auditor al realizar su examen debe ser lo más cuidadoso posible para tratar de evitar cualquier crítica que se pueda hacer al trabajo.

Al ejercer su juicio el auditor debe fijarse bien para no cometer errores de importancia, debe analizar perfectamente cualquier problema que tenga para darle una solución adecuada y no esté en juego nuestro prestigio y reputación como profesional honesto.

**c). Independencia Mental:**

Este punto es muy importante, ya que va a ser al go esencial para el desarrollo del auditor, pues el objetivo primordial es la de apoyar la veracidad de los estados financieros, pues contrae obligaciones profesionales de carácter ético con el cliente y con terceros.

El auditor debe tratar de conservar su integridad con el cliente aun cuando tenga que oponerse al criterio de éste.

El contador público que actúa en forma independiente debe aceptar la obligación de sostener un criterio libre e imparcial al examinar los estados financieros y dar su opinión.

La ética profesional juega también un papel importante en la independendia mental que debe tener el auditor y todo profesional, ya que la ética profesional es un conjunto de normas positivas promulgadas por los contadores públicos con el objeto de lograr su progreso moral y profesional.

La ética profesional como factor de progreso moral y profesional es necesaria porque el bien común de la sociedad requiere de los profresionales, su capacidad cali-

ficada para la satisfacción de necesidades sociales.

El objetivo de las normas morales es tener una trascendencia social, pues se hace obligatorio a todos los contadores públicos el cumplir con las normas morales y cumplir en forma adecuada su profesión.

La realización moral del profesional-fin y razón de su existencia, es el resultado de la correcta selección de los valores morales y el cumplimiento de los deberes profesionales emanentes y sociales dentro de los cuales están sus deberes para consigo, para con su patria, para con la sociedad a quien presta sus servicios y para con sus colegas.

Así la independencia mental es una característica inherente a la calidad del profesional que es quien la ejerce. En tal medida se considera que todos los profesionales son independientes para ejercer la esencia de la profesión, la opinión y la responsabilización de la información financiera.

El profesional no debe de admitir jamás que la dependencia económica, influyan en la esencia de su actividad profesional y con ello pudieran afectar su recto crite-

rio y opinión de calidad a la que está obligado, sin ningún impedimento y con toda la responsabilidad que tiene.

Deberá señalar con absoluta claridad, junto al nombre y firma que avalen la información financiera, la relación que guarda con la empresa cuya información proporciona, ya sea como asesor o auditor externo o como miembro de la misma, en el ejercicio de un puesto en la organización, característica que debe identificar claramente.

## 2. Normas Relativas a la Ejecución del Trabajo:

" Son todos aquellos requisitos que debe tener el auditor para poder realizar su trabajo correctamente ". (2)

### a). Planeación y Supervisión.

La Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos en su boletín No. 4, nos señala que planear es: " La forma de decidir previamente cuales son los procedimientos de auditoría que se van a emplear, cuál es la extensión que va a darse a --

(2) Tesis: Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Tomás Eduardo Nogués Lara.

esas pruebas, en qué oportunidad se van aplicar y cuáles son los papeles de trabajo en que van a registrarse los resultados, igualmente forma parte de la planeación el decidir qué personal y de qué calidad deberá asignarse al trabajo ".

El auditor cuando se le contrata para examinar -- los estados financieros deberá realizar una investigación -- preliminar sobre las características operativas y jurídicas de la empresa, así mismo deberá tener varias entrevistas con los clientes para acordar los objetivos, condiciones y limitaciones de trabajo, también efectuar visitas a las oficinas, fábricas, almacén, etc. para conocer los métodos de operación establecidos, para poder estudiar al sistema de control interno.

#### Supervisión.

Si en una auditoría tenemos ayudantes éstos deben ser supervisados de una manera apropiada para garantizar que el trabajo se realice con la calidad y técnica profesional adecuada.

La supervisión debe ser constante y realizarse en forma escalonada sobre todo si se trata de ayudantes sin experiencia. La supervisión debe ejercerse en las etapas de planeación, ejecución, terminación.

b). Estudio y Evaluación del Control Interno.

" En el boletín No. 5 de la Comisión de Normas de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos nos dice: que como base para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de la auditoría que use el auditor debe efectuar un estudio y evaluación del control interno de la empresa ".

Un concepto de Control Interno podría ser: " El sistema por el cual se da efecto a la administración de la empresa ". (3)

El auditor deberá estudiar y evaluar el control interno para poder determinar sus errores y ver en qué grado le afectan en su trabajo, si dichos errores son tan graves, el auditor podrá abstenerse de opinar, pero no por el hecho de que se emita un dictamen limpio podremos decir que el control interno de la compañía es bueno, porque puede haber fallas en dicho control, pero éstas no son tan graves para afectar demasiado al trabajo del auditor.

-----

(3) Normas y Procedimientos de Auditoría. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Boletín 5.

El auditor para llevar a cabo el examen de control interno de cualquier negocio podrá seleccionar o combinar -- los métodos de acuerdo a su criterio, estos métodos son:

**Cuestionarios, descriptivos y gráficos.**

Los métodos anteriores pueden utilizarse en forma aislada o combinados todo depende de las características -- particulares de cada empresa, por lo regular el que más se -- usa es el de cuestionarios, ya que éstos nos proporcionan los puntos oscuros del Control Interno.

Es necesario mencionar que todo lo que realizamos -- debemos dejar evidencias en papeles de trabajo.

c). **Obtención de Evidencia Suficiente y Competente.**

" La evidencia será suficiente, cuando por resulta -- dos de pruebas diferentes, se ha obtenido en cantidad indis -- pensable, para que el auditor llegue a la convicción de que -- los hechos de que está tratando de probar de un universo y -- los criterios cuya corrección está juzgando han sido satis -- factoriamente comprobados ". (4)

-----  
(4) Compendio de Normas y Pronunciamientos Normativos. Ins -- tituto Mexicano de Contadores Públicos. Pronunciamiento E-03

La evidencia es competente cuando se refiere a hechos, circunstancias o criterios que realmente tienen relevancia cualitativa dentro de lo examinado y las pruebas son válidas y apropiadas.

La evidencia suficiente (característica cuantitativa) y evidencia competente (característica cualitativa) -- proporciona al auditor la convicción para tener una base objetiva en su examen.

En la determinación de la evidencia el auditor debe tomar en cuenta dos aspectos:

La importancia relativa y el riesgo probable.

Una partida tiene importancia relativa cuando mediante su inclusión o exclusión, o un cambio en su presentación, en su evaluación, o en su descripción pudiera modificar sustancialmente la interpretación de la información financiera.

El riesgo probable se refiere a la posibilidad de error que puede representar la carencia o deficiencia de ciertas partes de la evidencia, dada la naturaleza de la partida que se pretende comprobar.

### 3. Normas Relativas a la Información y Dictamen

El pronunciamiento H-10 nos habla de un informe de control interno, con lo que podemos relacionarnos a las normas de información que el auditor debe cumplir al revisar estados financieros, ya que el auditor en el informe de control interno expresa su opinión sobre la información financiera y en su caso, dá a conocer las salvedades por limitaciones a su revisión, así como observa que los estados financieros se prepararon de acuerdo a principios de contabilidad aplicados en forma consistente.

## PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA

" Es un conjunto de técnicas de investigación mediante las cuales el contador público, obtiene las bases - - para fundamentar su opinión sobre los estados financieros sujetos a examen ". (5)

**Estudio General.** " Es la apreciación que al auditor hace de la fisonomía, características generales de la empresa, sus estados financieros y los elementos o ambos y de las partes, significativas y extraordinarias de ellas que -- pueden requerir técnicas individuales ". (6)

En el estudio general se trata de diseñar un plan de acción para realizar la auditoría, ésta requiere el obtener y documentar información relativa al negocio del cliente y los distintos tipos de transacciones.

Debemos actualizar nuestro conocimiento del negocio del cliente en lo que se refiere a sus políticas contables y si se ha propuesto algún cambio de ellas.

-----

(5), (6) Compendio de Normas y Pronunciamientos Normativos. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Pronunciamiento F-01.

Una forma efectiva de conocer el negocio del cliente, es reunir y evaluar la evidencia en términos de los tipos de transacciones y errores potenciales que podrían ocurrir dados los sistemas del cliente y la naturaleza del negocio.

**Análisis .** " Consiste en la clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales de un rubro ".  
(7)

En algunas pruebas de auditoría como puede ser -- una revisión de gastos, se realizan pruebas sobre una cuenta específica.

Pensemos por unos momentos que en una empresa revisamos la cuenta 77 Gastos de Venta, veremos primero que -- esta cuenta se compone de tres subcuentas; la 77.1 Viáticos, 77.2 Representación, 77.3 Kilometraje, de cada una de ellas -- conoceremos cómo deben de componerse y conocidas, tomaremos -- una parte para verificar si los gastos tienen comprobantes y requisitos fiscales para su deducibilidad.

-----  
(7) Compendio de Normas y Pronunciamientos Normativos. -- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Pronunciamiento F-01.

Inspección. Verificación de los activos de la empresa. Hay ocasiones que la empresa necesita saber si sus registros de activo fijo coinciden con lo que tienen en la realidad física.

Por ejemplo:

Una empresa se dedica a transportar ácido sulfúrico, carbón y otros productos químicos, por medio de carros tanques o carros con cajas, a varias partes de la república, por lo mismo la empresa cuenta con varias oficinas en el país; Coahuila, Tamaulipas y Pachuca, y en ellas tiene tractores y remolques para el transporte de sus productos.

Para la aplicación de este procedimiento, el auditor tendrá que trasladarse a las oficinas de la empresa y cerciorarse que los tractores y remolques existen realmente.

Al auditor la empresa le proporcionará un listado con el número de serie del motor del tractor y número de serie del remolque para que los verifique físicamente, de esta forma el auditor tendrá la certeza de la existencia del activo de la empresa registrado en los auxiliares.

**Confirmación.** Es el tener una comprobación por parte de terceros ajenos a la empresa, de saldos de las cuentas a una fecha determinada, obteniendo confianza de los saldos de la compañía.

**Confirmación de Proveedores.** En la práctica se usan confirmaciones de proveedores, que son formatos utilizados por el despacho de auditores, quienes mandan a los proveedores de la empresa haciéndoles notar que este último desea conocer el saldo de la deuda de la compañía a una fecha determinada.

**Confirmación de Clientes.** Son formatos que el auditor manda a los clientes de la empresa auditada, detallando por medio de un estado de cuenta cuánto le debe a la compañía y especificando que en la contestación del saldo dé su rechazo o aceptación.

**Confirmación de Bancos.** Son formatos que el auditor manda a los bancos en los cuales la compañía tiene cuenta de cheques o algún otro valor o inversión, esperando contestación de los saldos en estas cuentas.

**Investigación.** \* Obtención de información, datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la propia -

empresa ". (8)

**Declaración.** " Manifestación por escrito con la firma de los interesados del resultado de las investigaciones realizadas con los funcionarios y empleados de la empresa ". (9)

**Certificación.** " Obtención de un documento en el que se asegure la verdad de un hecho, legalizado por lo general, con la firma de una autoridad ". (10)

Hay ocasiones que el auditor por no tener el conocimiento de todo necesita auxiliarse de otros profesionales.

Esto ocurre cuando al auditar una empresa minera nos damos cuenta que los inventarios de materia prima están formados por mineral, aquí el auditor no sabe de minas, pero puede auxiliarse de un ingeniero metalúrgico, el cual por medio de un documento firmado nos hace constar la cantidad de materia prima y dará como buena la toma de inventario.

**Observación.** " Presencia física de cómo se realizan ciertas operaciones o hechos ". (11)

-----  
 (8), (9), (10), (11) Compendio de Normas y Pronunciamientos Normativos . Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Pronunciamiento F-01

Cálculo. El auditor puede cerciorarse de la corrección numérica de ciertas partidas mediante el cálculo independiente de las mismas.

## **CAPITULO II**

### **Contenido de la Carta de Observaciones**

## D E F I N I C I O N

El contador público que presta sus servicios como auditor externo, debe estar conciente de que como profesional debe prestar servicios a sus clientes de la manera más esmerada posible, no limitándose a examinar estados financieros de una empresa, sino que debe dar servicios más constructivos en adición de los servicios de auditoría.

Además existen pronunciamientos dictados en las Normas de Auditoría, en los cuales se establece la necesidad de informar acerca de las deficiencias encontradas como resultado de la ejecución del trabajo de auditoría.

Estos pronunciamientos están señalados en las normas referentes a " Ejecución del trabajo ", en el concepto señalado al: " Estudio y evaluación del control interno ".

En este se refiere al examen que hay que realizar para poder conocer el alcance que hay que abarcar para poder realizar la revisión; además de estar en condiciones de poder emitir una opinión de acuerdo a Normas de Auditoría. Señala que con motivo de dicho examen se tuvieran resultados negativos, el auditor deberá ampliar sus procedimientos para dar, o no, certeza de la situación financiera de la empresa.

Un hecho que se hace constar es que la emisión de un dictamen limpio (sin salvedades), no es motivo de que se apruebe el control interno establecido, ya que se apoya en éste para fijar sus alcances y procedimientos de revisión. Sin embargo el control interno puede tener desviaciones que ocasionen deficiencias en los controles establecidos.

En ese pronunciamiento también se señala la necesidad de que el auditor comunique las fallas que haya detectado como resultado del estudio y evaluación del control interno, empleado con motivo del trabajo realizado, así como la obligación de sugerir las medidas correctivas a las fallas encontradas.

Para hacer un resumen de lo expresado anteriormente, diremos que tiene que hacer una comunicación entre cliente y auditor para hacer del conocimiento del primero todas aquellas fallas que se hubieran encontrado con motivo de la revisión. A esta comunicación la llamaremos la " Carta de Observaciones ", que definiremos de la siguiente manera:

" Es la comunicación formal, la mayoría de las veces en forma escrita, en donde el auditor describe las deficiencias encontradas, que con motivo de la revisión de los estados financieros salieron a relucir, así como las correc-

ciones a dichas deficiencias para lograr un mayor control y eficiencia en las operaciones de la empresa ".

Los objetivos que sobresalen para la elaboración de la carta de observaciones son los siguientes:

- a). La mejor y más permanente comunicación del auditor con sus clientes, la que se busca conjuntamente para la resolución de los problemas de la empresa.
- b). Esta comunicación se establece cuando el auditor ha -- probado a sus clientes que le interesan sus problemas- y es competente para proporcionarle un consejo adecuado.
- c). El interés y capacidad del auditor salen a la luz, única- mente cuando se toma la iniciativa en el ofrecimien- to de consejos y sugerencias a problemas que se detec- tan en el transcurso de la auditoría. Probablemente - esos problemas que son obvios para el auditor son to-- talmente desconocidos por la empresa.
- d). La carta de observaciones es el mejor medio y probable- mente el más eficaz para proporcionar los comentarios- del auditor a la Compañía.

## A QUIEN DEBE SER DIRIGIDA

El auditor debe tener como objetivo principal -- que las observaciones que resultaron de la revisión a los estados financieros de una empresa, lleguen a conocerse por los funcionarios que tienen injerencia directa y responsabilidad de las áreas o funciones en donde se localizaron dichas observaciones. Esto es con el fin de tener la certeza que sus observaciones se pusieron a consideración y conocimiento de las personas encargadas de llevar a cabo dichas funciones y por lo tanto tener cierto grado de seguridad -- que sus observaciones serán tomadas en cuenta.

La carta de observaciones puede ser dirigida a las siguientes personas dependiendo de las circunstancias -- que en particular se presentan:

a). Persona que solicitó los servicios del auditor.

En este caso el auditor debe estar conciente de que su carta va dirigida a personas, por lo general accionistas o miembros del consejo de administración, que están interesados en saber desde un punto de vista técnico e independiente de influencias, cuáles son las deficiencias en -- las cuales haya incurrido la administración de la empresa.

- b). Funcionarios responsables de las funciones en donde se hallan encontrado las deficiencias y que tengan las su ficiente posición para intervenir en forma activa y di recta en la implantación de las sugerencias proporcionadas por el auditor.

En este caso hay que tener cuidado de que cuando se dirija a un funcionario o ejecutivo de la empresa, distinto a la persona que lo contrató, se deberá consultar pre viamente con esta persona de la conveniencia o inconveniencia de dirigir la carta a estos funcionarios, esto con el - motivo de no lastimar jerarquías o niveles de organización-establecidos en las empresas.

## REDACCION Y PRESENTACION

Al igual que cualquier otro informe preparado por el auditor, la carta de observaciones deberá de reunir determinados requisitos y cualidades en lo que respecta a su redacción y presentación, para que con esto se obtengan los mejores resultados posibles, aunque no existen reglas o criterios, que señalen la forma de redacción de la carta de observaciones, podemos citar algunos conceptos para poder esperar una mayor aceptación.

En primer lugar el auditor debe tener presente -- que cuanto más claro y sencillo sea el lenguaje que utilice en la carta, será mucho más fácil dar a comprender aquellas ideas que intenta exponer al lector. Con esto se evitarán confusiones o malas interpretaciones de lo que se desea expresar en la carta.

Las observaciones y sugerencias deberán ser incluidas con un orden de acuerdo a su importancia, esto es -- con motivo de interesar más al usuario de la carta en el contenido de la misma y por lo tanto evitar el aburrimiento en la lectura y comprensión de las ideas descritas.

También es conveniente que dentro de la redacción

se tenga cuidado en el uso de tecnicismos, ya que habrá personas ajenas a la profesión que hacen uso de la carta, y -- que desconocen por completo el lenguaje técnico, creándose con esto confusiones de las ideas expresadas en la carta.

Se debe tener especial cuidado cuando deba redactarse frases que en el fondo sean críticas a personas determinadas. Debe tenerse en mente que debemos proyectar una idea de ayuda y no de mera crítica, por tal motivo el auditor deberá buscar la forma de dar a conocer dicha crítica, de tal forma que no hiera o moleste.

Es necesario resaltar que el auditor deberá hacer con mucho cuidado y con la mayor calidad posible la mecanografía de la carta, así como su presentación.

La oportunidad con que se presenten las observaciones puede considerarse como un factor muy importante -- para poder lograr los mayores beneficios.

La oportunidad la dará la importancia que tenga la observación, en caso de que sea muy importante, se deberá dar en el mismo instante en que se conoció para que no pierda impacto, primero será en forma verbal e inmediatamente se procederá a informar en forma escrita.

La fecha que se utiliza para la presentación de la carta de observaciones es por lo general, a la terminación de la revisión previa (si la hubiera), o a la culminación del trabajo de auditoría.

Pero siempre hay que tener en mente que mientras más pronto se presente la carta de observaciones al cliente, éste estará en posibilidades de poner en práctica aquellas sugerencias expresadas por el auditor, lo que traerá consigo una mayor eficiencia de las operaciones y un mayor control, con lo que la carta de observaciones cumplirá con sus objetivos.

## COMO OBTENER OBSERVACIONES

Como se ha venido diciendo en partes anteriores de este trabajo, el estudio y evaluación del control interno es la herramienta indispensable para obtener observaciones. Esto conjuntamente con la realización del trabajo de auditoría nos marcan la pauta para obtener dichas observaciones.

Pero para que haya certeza de que se efectúa este trabajo, se tiene la necesidad de plasmar en papeles de trabajo, tanto el estudio del control interno, así como las observaciones encontradas.

Para incluir en papeles de trabajo el estudio -- del control interno el boletín E-02 referente al estudio -- del control interno de las normas de auditoría, menciona 3 métodos principales:

a). Método descriptivo.- Consiste en señalar en memorándum las diversas características del control interno, así como describir todos aquellos aspectos que intervienen en el sistema. Este método es el más usual en negocios pequeños.

b). Método de cuestionarios. Consiste en plantear una serie de cuestiones que usualmente constituye los aspectos básicos del control interno. Por lo general estos cuestionarios se preparan antes de llegar a las oficinas -- del cliente, y es el método más usado.

c). Método gráfico. Consiste en presentar en forma de diagrama o flujogramas, aquellas actividades y procedimientos que intervienen en el control interno.

El auditor mediante su experiencia debe elegir - el método o métodos que se pueden utilizar para obtener los mejores resultados y dejar constancia más clara del trabajo realizado.

Los puntos de observación también están sujetos - a la regla establecida para toda la demás información que - como auditores se elabora, es decir, deberán estar debida-- mente fundamentadas en los papeles de trabajo.

Las observaciones deberán quedar anotadas desde - el primer contacto con el cliente, así como en el transcur-- so de la auditoría, pues en estas etapas se tiene la oportu-- nidad de observar y analizar las deficiencias en los proce-- dimientos.

Es necesario contar con una cédula dentro de los papeles de trabajo, en donde se plasmen cada una de las deficiencias encontradas, ya que si este trabajo se dejara al final de la auditoría, posiblemente habría comentarios importantes que se pasaran por alto.

El nombre de la cédula puede variar según el propio auditor algunos nombres serán: cédula de observaciones, puntos de sugerencia, observaciones, etc. y el índice utilizado sería igualmente variante.

La cédula de observaciones podría llevar los siguientes conceptos:

- a). Referencia. Cédula o índice en donde se encontró la observación.
- b). Descripción de la observación encontrada.
- c). Sugerencia hecha para tratar de subsanar -- las fallas encontradas así como la razón por la que se hace.
- d). Funcionarios o personas con quien se comentó la observación, este punto es importante,

pues es necesario comentar todas las observaciones con el funcionario o persona responsable del área en donde se encontró la falla. Esto con el fin de no depender de juicios incompletos y apreciaciones mal enfocadas, que posteriormente restarían el impacto que deben tener las cartas.

En base a la experiencia obtenida en la vida profesional presentaremos los pasos que se siguen por lo general para la obtención de observaciones al control interno y con ellas la elaboración de carta de observaciones.

Lo primero que se realiza al llegar a una compañía es tener un conocimiento general del cliente por medio de la lectura de los papeles de trabajo de la auditoría anterior realizada.

Si no hay evidencia de auditoría anterior, por ser primera vez que se audita la compañía se realiza una plática con el cliente y con ello se obtiene un conocimiento de las operaciones fundamentales que realiza la empresa, obteniéndose conocimiento general de ella.

Al tener el panorama de las actividades de la com

pañña se planeará la revisión, siendo una forma efectiva de revisión de las operaciones de los departamentos fundamentales, la elaboración de narrativos.

La importancia de los narrativos radica en describir el flujo de la documentación de un departamento a otro, detallar que se hace con la documentación en los departamentos si se elabora en cada uno de ellos, si se revisan dejando evidencia de ello.

También hay que recordar que la información fluye en esa documentación y la elaboración del narrativo facilitará plasmar en el diagrama de flujo no sólo la documentación, sino el movimiento de información financiera para la elaboración de estados financieros.

En base al narrativo de operaciones se elabora el diagrama de flujo, en este se detallan en forma gráfica las formas y los controles en el área que se diagrama. Con ello nos podremos dar cuenta fácilmente, si la información generada en cada departamento, proporciona seguridad en la elaboración de estados financieros.

Con el flujograma también nos podemos dar cuenta de los distintos archivos de documentación contenedora de información financiera así como también de la segregación de -

funciones.

En sí el objetivo de un diagrama de flujo es presentar una descripción completa, aunque concisa de un sistema contable. Esta descripción sirve de base para nuestra - evaluación del control interno y para la planeación y dise- ño del resto de nuestra auditoría.

Como técnica para describir sistemas contables, - los diagramas de flujo ofrecen las siguientes ventajas:

- a). Requieren menos tiempo para entender la descripción narrativa.
- b). Presentan más fácilmente el flujo de las -- transacciones.
- c). Son más fáciles de actualizar por cambios - en sistemas.

Preparación de los diagramas de flujo:

Son cinco los pasos que deben seguirse al prepa- rar el diagrama de flujo:

a). Decidir qué aspectos del sistema de la Empresa son importantes o sea, aquellos que tienen importancia -- para la auditorfa.

b). Preparar diagramas resumidos para aquellos - sistemas que implican una gran cantidad de detalles.

c). Preparar diagramas detallados que incluyan - las fases tanto manuales como computarizada.

d). Preparar diagramas complementarios y materiales adicionales cuando sea necesario.

e). Llevar a cabo y documentar la verificación - de la descripción del sistema y modificar los diagramas se--gún sea necesario.

La situación común es que la auditorfa es un auditorfa repetitiva y que existen diagramas de flujo del año anterior. Normalmente los originales de los diagramas vuelven a utilizarse cada año, modificándolos como resultado de cambios en los sistemas.

Elemento de un diagrama de flujo:

Cada diagrama de flujo consta de tres elementos:

- a). Los departamentos o actividades cubiertos.
- b). Los símbolos que representan los documentos y registros relativos a las actividades.
- c). Las líneas de flujo que muestran como se procesan las transacciones según las evidencias que existen en los documentos y registros, - para ayudar a hacerlos más claros, cada diagrama deberá titularse y numerarse claramente e incluir una explicación de las diferentes abreviaturas empleadas.

Con bastante frecuencia las compañías no cuentan con un registro completo de sus sistemas contables y aún - cuando se emplee en manuales de contabilidad, estos pueden ser tan detallados que no es posible obtener una visión general del sistema. El diagrama de flujo puede servir para - esta función, dar un aspecto general de las operaciones que realiza la empresa.

Una vez terminado el diagrama de flujo de operaciones y de haber identificado controles en base al mismo, -

procede el auditor a elaborar una cédula llamada matrices -- de controles, en la cual relacionamos todos los controles -- identificados en el diagrama, con ello determinamos los errores que producen fallas en el control interno existente. -- Con la matriz de controles conoceremos la confiabilidad aparente de los controles, dándonos cuenta si dicha confiabilidad en el control interno es alta, baja o media, todo esto -- en base a la frecuencia con que se presenten los controles -- que prevengan o detecten errores al control interno de la -- compañía, formándonos una opinión si los estados financieros se elaboran en forma correcta.

Una vez determinados los controles, los errores potenciales, los errores detectivos, la confiabilidad aparente de los controles, alta, media, baja, se elabora por el -- auditor un programa de pruebas a los controles en base a la matriz de controles.

El programa se debe elaborar relacionando cada uno de los controles descriptivos en el diagrama de flujo de operaciones y a la vez relacionándolo con la matriz de controles y referencia, o la evidencia en papeles de trabajo de las pruebas realizadas, ya fueran estas pruebas de observación, pruebas de cumplimiento de transacciones y pruebas sustantivas.

Pruebas de observación. Si la ejecución de un control no deja evidencia documental, el único método de probar la confiabilidad del control es mediante la observación.

Las pruebas de observación pueden ser muy útiles para proporcionar evidencia sobre la confiabilidad de la ejecución de varios controles y sobre la calidad de la organización y registros contables de la compañía.

Ejemplos de controles de observación:

1. Segregación de funciones
2. Controles sobre la distribución de sueldos
3. Apertura de correspondencia
4. Perforación de la tarjeta de tiempos
5. Controles físicos sobre inventarios.

Pruebas de cumplimiento de transacciones. Si la ejecución de un control deja evidencia documental, podemos examinar la evidencia del cumplimiento con el procedimiento-

de control, nuestras pruebas estarfan diseñadas para detectar desviaciones con respecto al cumplimiento.

Una desviación con respecto al cumplimiento es - el no ejecutar un procedimiento de control interno tal como fue prescrito: independientemente del importe de la transacción o de si existe algún error monetario.

Al diseñar las pruebas de cumplimiento, debemos obtener evidencia tanto de la efectividad de un control - - como de su funcionamiento continuo:

1. Controles evidenciados por la conclusión de rutinas contables.
2. Controles evidenciados por firmas, iniciales, cotejo de los documentos.

Cuando el auditor realiza sus pruebas debe verificar si se llevan a cabo las políticas descritas por la -- compañía en los narrativos y en el diagrama de flujo y si - encontramos que éstas no son llevadas a cabo, se establece una recomendación para la carta de observaciones, la cual - quedará evidenciada en papeles de trabajo y en relación al control descriptivo, en el diagrama.

En la siguiente página presentamos un formato de la cédula donde se concentran todas las observaciones encontradas en la auditoría.

Al determinar todas las observaciones se van relacionando en una cédula borrador referenciándola con papeles de trabajo.

Así aparecerán las observaciones al control interno resultado de la revisión de auditoría.

Una vez terminada la revisión se elabora el informe al control interno de la compañía y el método empleado para ello, se menciona también si el control interno es confiable o no y como impactarían las fallas del control en la elaboración de estados financieros en el caso que las hubiera.

REFERENCIA	DESCRIPCION	SUGERENCIA	FUNCIONARIO

## **CAPITULO III**

### **Utilidad y Aplicación**

## UTILIDAD PARA EL USUARIO

La carta de recomendaciones le sirve a las Empresas para ver aspectos generales relacionados con el personal de contabilidad, veamos algunos aspectos:

**Estudios de las funciones del personal.**

Con el objeto de dotar a la empresa con una organización y sistema de control interno que permita el manejo adecuado de un mayor número de operaciones.

**Rotación de puestos.**

La política de alternar periódicamente las labores entre los diversos empleados permite que la persona conozca en detalle los procedimientos establecidos y facilite la modificación de procedimientos incorrectos.

**Necesidad de segregación de funciones.**

La realización de funciones dobles por una misma persona ocasionará que dichas operaciones se lleven a cabo en forma errónea.

**Diversificación de funciones.**

Las funciones deben ser segregadas entre varios - empleados, de manera que las labores de custodia y de registro sean efectuadas por diferentes personas.

#### Información Interna.

Utilización de formatos preimpresos, en el caso - de que la empresa realice estados financieros mensuales serviría que elabore estas formas preimpresas.

La preparación de un manual administrativo que -- describa las operaciones, procedimientos y obligaciones de - cada departamento, ayudará a definir las líneas de autoridad y responsabilidad.

#### Manual de procedimientos contables.

Las políticas contables y de operación se deben - presentar por escrito.

Incluir en el manual de contabilidad una descripción breve de los conceptos que se deben aplicar a cada cuenta y subcuenta, así como naturaleza de los saldos respectivos.

#### Contabilidad General.

Mejoras en los métodos y procedimientos contables.

Estado de contabilidad

Implantación de un sistema de contabilidad mecani-  
zado.

Evidencia en las aprobaciones de normas de crédito,  
otorgamiento de crédito.

Procedimientos contables deben ser integrados a un sistema que periódicamente produzca información depurada, que pueda ser revisada y analizada y que produzca datos confiables.

Por el volumen de operaciones que realice la empresa la contabilidad puede encontrarse atrasada, demandándose la preparación de estados financieros y otra información para la gerencia.

Con la implantación de un sistema de contabilidad podría ser llevada al corriente, permitiendo suministrar a la gerencia o una balanza con operaciones del día y otro tipo de información.

La evidencia en las operaciones nos pone de relieve la autorización que debe de llevar cada una de las operaciones de la empresa.

Es conveniente que el contador concilie mensualmente los auxiliares con el libro mayor investigando cualquier diferencia y corrigiéndola contablemente según corresponda.

## UTILIDAD PARA EL AUDITOR

La carta de recomendaciones sirve también para el auditor, ya que éste en su elaboración utiliza procedimientos de auditoría dejando evidencia del trabajo realizado utilizables en revisiones posteriores.

El auditor para conocer verdaderamente la empresa necesita aplicar los procedimientos de auditoría a las áreas de la misma y con ello dar carta de recomendaciones que no contengan asuntos triviales o tratarse solamente con generalizaciones vagas. El cliente aprecia particularmente aquellas sugerencias que no únicamente fortalecen el control interno de la empresa, sino que además reducen los costos, promueven la eficiencia o procuran información de mayor utilidad en menos tiempo.

El auditor con la experiencia deberá saber determinar cuáles de las deficiencias encontradas por los procedimientos de auditoría aplicados, es la que aparecerá en la carta de recomendaciones con las sugerencias a que da lugar.

La carta de recomendaciones le permitirá al auditor tener conocimiento de los problemas del negocio para poder llegar a lo siguiente:

Tener una base para una determinación de las políticas contables del cliente y la exactitud y la razonabilidad de los estados financieros.

Para ayudar al auditor a entender los problemas de las Empresas a fin de que pueda proporcionar el mejor servicio posible.

El auditor tendrá conocimiento de la Empresa para la descripción de las operaciones e instalaciones de Compañía en cuanto a lo siguiente:

Planes a largo plazo de la Empresa (penetración en el mercado, metas financieras).

Estructura organizacional (organización gerencial, departamentalización).

Mercadotecnia (principales mercados, características de los clientes).

Producción (líneas de producto, instalaciones y localidades, compras).

Ventas (capacidad de ventas, sistema de distribución).

Finanzas Estrategia de recursos financieros, planes financieros.

Administración (principales accionistas, directores).

El auditor debe conocer los requerimientos de información financiera y políticas contables.

Información que vaya a presentarse con los Estados Financieros Básicos (traducciones en monedas extranjera, informes de los directores).

Políticas contables seguidas por el cliente en áreas especializadas y en los casos en que hayan ocurrido cambios desde estados financieros antes.

El conocimiento del negocio por el auditor proporciona la oportunidad para identificar las condiciones económicas y financieras de la empresa, como:

Capital de trabajo o líneas de crédito insuficiente para permitir el negocio operar en una capacidad redituable.

Requerimientos de nuevo capital.

Dependencia en uno solo o relativamente pocos pro  
ductos.

Violaciones o posibles violaciones a restricció--  
nes derivadas de prestamos o a otro término de un contrato.

La situación económica de la empresa en la indus-  
tria a la cual pertenece.

## APLICACION DE LA CARTA DE OBSERVACIONES

Al elaborar una carta de observaciones y presentarla a la Compañía, el auditor espera que las recomendaciones o sugerencias a las observaciones sean llevadas a cabo, o por lo menos aquellas que en un momento determinado puedan impactar en los estados financieros.

En innumerables ocasiones los auditores se encuentran al revisar de nuevo las compañías auditadas en el año anterior, que las sugerencias hechas por ellos, en la carta de observaciones, no han sido aplicadas para el mejoramiento del control interno, lo que en cierta forma dificultaría al auditor al realizar su trabajo y encontrarse las mismas deficiencias que en el año anterior.

Ante esto el auditor necesita plasmar en su carta de observaciones la importancia de la misma, pues en ella -- debe dar a conocer sugerencias constructivas que demostrarán a la Empresa que el valor de una auditoría supera al de una simple opinión sobre estados financieros.

Además en la carta de observaciones debe comunicar a la Empresa que al mejorar su sistema de control interno, como resultado de la adopción de nuestras sugerencias, -

podremos tener más confianza en el sistema de control interno de la Compañía para futuras auditorías.

Además estas serán más eficientes al mismo tiempo de que representarán menos riesgo.

El contenido de la carta de observaciones debe de ayudar a las Compañías en los siguientes aspectos:

- a). Fortalecer el control interno de la compañía.
- b). Reducir costos
- c). Promover la eficiencia de las operaciones.
- d). Promover oportunamente más información financiera.
- e). Cumplir con las leyes fiscales, laborales, - civiles, etc.

Es de gran importancia tener en mente cualquier - sugerencia que le permita a la Empresa ahorrar dinero, ya -- que éstas serán siempre bien recibidas. En consecuencia, debe procurarse aconsejarle al respecto en las cartas de observaciones.

Una consideración importante para que la carta de observaciones impacte a su lector y con ello lleve a cabo -- las sugerencias, es el estilo en que la persona encargada de redactar la carta tenga, los requisitos siguientes:

- a). Describa el problema que realmente está pasando.
- b). Indique el alcance del problema.
- c). Señale porqué es un problema y apunte cuál es la exposición, es decir, el riesgo descrito en términos entendibles para la Empresa.

Esto es muy importante si indicamos de que no se estaban conciliando las cuentas bancarias oportunamente, sin señalar que esto puede resultar en un fallo al detectar errores o desfalcos, no habremos logrado poner el caso en forma adecuada. Por otro lado, si no podemos describir el riesgo, es porque éste no existe (en cuyo caso no debería de incluirse este problema en la carta de observaciones), o porque no se entiende lo que se hace.

Hay que recomendar una solución posible, en algunos casos podemos sugerir que el punto se estudie más a fondo.

Es posible que algunas consecuencias se originen en múltiples debilidades, las cuales deben de agruparse en la carta de observaciones. Por ejemplo:

El fallo para restringir el endoso de los cheques y para conciliar las cuentas bancarias, así como la división o segregación de funciones, puede resultar en una pérdida -- del efectivo cobrado.

Estas debilidades deberán aparecer en un solo inciso y no aparecer como varias debilidades.

La carta de observaciones debe indicar si una debilidad es una deficiencia por no cumplir con los procedimientos descritos o por que éstos no se han prescrito. Ejemplo:

Si la compañía tiene como política que todos los aumentos de sueldo sean firmandos por la gerencia general, -- como autorización del aumento, y éstos al ser revisados por auditoría se encontró que no se firman por ninguno de los jefes de la gerencia general, se concluye que hay una falla al sistema del control interno.

En otro caso sería si no hubiera la política de -- firmar los aumentos de sueldo, se recomendaría esta política

a utilizar por la compañía.

Es de importancia también determinar a quién deben enviarse las cartas de observaciones.

Esto depende de la naturaleza de las observaciones y del tamaño de la organización del cliente, generalmente se dirige a las siguientes personas:

Junta directiva

Comité de auditoría de la junta de directores.

Presidente y/o asamblea de accionistas.

Determinado ejecutivo de la compañía.

Consejo de administración.

Quizá se requiera emitir dos o más cartas de observaciones simultáneamente.

Una para la junta de directores, el comité de auditoría o el presidente, con un resumen general de las recomendaciones, el cual debe incluir los puntos más importantes.

Una para el principal ejecutivo de la compañía, -  
con recomendaciones inferiores.

Una conteniendo sugerencias detalladas para el --  
personal de niveles inferiores.

Aunque puede ser que nunca se emitan más de una -  
carta de observaciones en un contrato (especialmente cuando  
se trata de Compañías pequeñas) se debe considerar la capaci-  
dad técnica de quien la recibe y determinar hasta qué grado-  
de detalle es apropiado llegar en cada caso. Si estamos en-  
viando una carta de observaciones al presidente de la compa-  
ña, quien no tiene formación contable, debemos describir --  
los puntos en términos que se entiendan con claridad.

También debemos de ser cuidadosos para no insul--  
tar la inteligencia del ejecutivo con explicaciones y deta--  
lles innecesarios.

Hay que considerar la emisión de una sola carta -  
de observaciones que se modificará según convenga con lo si-  
guiente.

Un resumen general para la administración.

Recomendaciones más importantes

Recomendaciones detalladas.

OTRO TIPO DE RECOMENDACIONES QUE PUDIERAN  
HACERSE EN RELACION CON EL FONDO Y LA FOR  
MA DE LA CARTA DE OBSERVACIONES.

1. Para garantizar buenos resultados, el auditor debe prever que la investigación de los hallazgos esté en -- manos de personas idóneas, lo cual implica una buena dosis - de experiencia, sentido común, curiosidad, así como la apli- cación de técnicas, como el muestreo de variables, o el ex-- ploratorio o descubrimiento. A este respecto y aún cuando - se dice que el principal enfoque del examen de los estados - financieros no es el descubrimiento de fraudes, irregularidades, malversaciones, podría afirmarse que el auditor, esta - obligado a jalar la madeja en cuanto tenga indicios de algún problema o excepción, un último análisis podría limitarse a - informar sobre las irregularidades encontradas o revelar sus sospechas, de tal manera que la administración de la entidad decida continuar o no las investigaciones al respecto.

2. La redacción debe ser clara, objetiva, preci- sa y observando cabalmente las reglas gramaticales de sinta- xis, prosodia y ortografía. Por contra, las ideas no pueden ser confusas, ambiguas, hirientes o tendenciosas.

3. El enfoque de la carta de observaciones debe-

ser necesariamente constructivo, no concretarse a presentar únicamente los problemas, porque la administración de la entidad los conoce mejor que el auditor y éste no puede exponerse a hacer el ridículo tratando de presumir sobre algo -- que no domina.

La misma presentación de las observaciones además de ser tediosa, es peligrosa, porque molesta, no aporta y -- puede tener graves efectos negativos, dado que resulta incómodo para una persona que otra le señale sus defectos administrativos y contables.

4. Existen cinco posibilidades básicas para la conformación de una carta de observaciones:

- a). Sólo la observación.
- b). El problema y la correspondiente sugerencia.
- c). Observación sugerencia y objetivo de la misma.
- d). Únicamente la recomendación.
- e). Recomendación y objetivo.

5. Cada una de estas alternativas tienen un campo de acción específico que dependerá las circunstancias del caso en particular:

a). Presentar sólo la observación. Tiene serios problemas, sin embargo, y aún cuando en pocas ocasiones en que el auditor podría aplicar esta alternativa, habrá oportunidades en que deba dar un mensaje en esta forma.

b). Lo más común es incluir el problema a resolver y la correspondiente sugerencia. Esto es aceptable siempre y cuando se justifique la presencia de la observación en aras de comprender la idea en conjunto.

c). También es normal presentar las tres secciones del tema a tratar. Se supone que debe hacerse cuando -- con ello se logre una cabal comprensión del problema y de la recomendación que se propone. Sin embargo habrá que evaluar en cada caso la conveniencia de incluir en paquete tres -- ideas.

d). Mostrar únicamente la sugerencia. Esta alternativa puede aplicarse en caso de que el problema sea obvio y que de la lectura del texto correspondiente pueda deducirse de qué está hablando.

e). Probablemente lo más constructivo y concreto sea mencionar la sugerencia y su objetivo al menos para efectos del usuario del informe.

6. Un tema íntimamente relacionado con el anterior es como ordenar materialmente los temas a tratar del informe del control interno:

a). Una alternativa es formular una sola carta.

b). Otra es preparar el informe principal y uno o más complementarios dependiendo de las circunstancias de cada caso, por ejemplo: presentar una carta al director general o al Consejo de Administración, e informes secundarios a los ejecutivos o departamentos directamente afectados, o sea a los que deban tomar decisiones en relación con las sugerencias presentadas.

c). En cualquiera de las posibilidades anteriores las dos alternativas básicas al respecto son:

Mostrar una primera sección con los puntos a destacar por su importancia, lo cual es válido y obvio, y en la segunda parte de la carta incluir los demás temas a tratar. Esta sugerencia debe aplicarse cuando los usuarios de-

este informe sean hombres de negocios demasiado ocupados y -  
objetivos, que desean enterarse de lo principal, sin que por  
ello pueda pensarse que no les interesa lo secundario.

La otra posibilidad es presentar los asuntos  
ordenados conforme a los rubros de los estados financieros;-  
efectivo, inversiones en valores, cuentas por cobrar, etc...-  
Esta alternativa podria considerarse como suplementaria a la  
anterior o aplicable cuando no existen temas importantes a -  
destacar.

## **CAPITULO IV**

### **Ejemplo de Carta de Observaciones**

Existen varias formas de presentar una carta de recomendaciones, las cuales mencionaremos a continuación, pudiendo utilizar cualquiera de ellas el auditor.

Veremos dos cartas de recomendaciones y dando a conocer las observaciones y recomendaciones que con mayor frecuencia incurren las empresas por errores en su sistema de control interno.

\_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 19 \_\_\_\_\_

Atención: Sr. \_\_\_\_\_

Compañía "Z", S.A.  
Tlalnepantla, Estado de México

Estimados Señores:

En relación con nuestro examen de los estados financieros de Compañía "Z", S.A. por el año que terminó, el \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 19 \_\_\_\_\_, nos percatamos de varios problemas operacioneales y de personal dentro y fuera del -- área financiera y de algunas debilidades en el control interno y en los procedimientos contables.

Estos problemas y debilidades no fueron de tal -- magnitud que pudieran afectar en forma importante la presentación razonable de los estados financieros tomados en conjunto, pero que sin embargo, requieren la revisión y evaluación de la gerencia.

Nuestras observaciones fueron discutidas con el personal adecuado en su oportunidad y pudiera ser, que en al

gunos casos, las medidas correspondientes necesarias ya hayan sido puestas en práctica.

Aún cuando nuestra revisión del sistema de control interno fue con el objeto principal de permitirnos expresar una opinión sobre los estados financieros tomados en conjunto, nuestra revisión no revelaría necesariamente todas las debilidades que pudieran existir en el sistema.

También incluimos las observaciones de mayor importancia hechas en nuestra carta de recomendaciones de fecha \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 19 \_\_\_\_\_. En las que poca o ninguna acción correctiva se ha llevado a cabo.

C.P. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 19 \_\_\_\_\_

Compañía "X", S.A.  
México, D.F.

Atención Sr. \_\_\_\_\_

Estimados Señores:

Como parte de nuestra revisión de los estados financieros de la Compañía "X", S.A., por el año que terminó el \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 19 \_\_\_\_\_ revisamos y evaluamos los procedimientos de contabilidad y el sistema de control interno de la Compañía.

Nuestro examen se efectuó principalmente con el objeto de expresar una opinión sobre los estados financieros tomados en conjunto y en consecuencia no pretendiendo revelar necesariamente todas las debilidades que pudieran existir en el sistema. Durante nuestra revisión observamos algunas áreas en las que creemos que puede mejorarse el control interno o la eficiencia mediante la adopción de las recomendaciones que a continuación se mencionan.

Nombre del Despacho:

C.P.

**COMPRAS CUENTAS POR PAGAR Y. EGRESOS**

Compras.

Orden de Compra

Evidencia de la autorización de los pedidos de --  
compra.

Algunos pedidos de compra son autorizados solamente en el original. Sin embargo, este tanto se envía al proveedor, y no se retiene evidencia de la autorización. Con el fin de dejar evidencia de que se está cumpliendo con las políticas de la empresa, sugerimos que se firme el original y las copias de los pedidos.

Distribución de las órdenes de compra.

Con cierta frecuencia el departamento de control no turna oportunamente las copias de las órdenes de compra al departamento de recibo.

Se está recibiendo mercancía de la cual no se tiene la orden de compra respectiva, por lo que sugerimos que el departamento de control turne diariamente las órdenes de-

compra y así facilite el trabajo del departamento de recibo.

Archivo de órdenes de compra pendientes.

No existe comprobación de que los jefes de departamento están revisando semanalmente su archivo de órdenes de compra pendientes, que se encuentra en el área de archivo.

Creemos que una forma de controlar más efectivamente las compras, es entrenar al personal responsable, aumentando su conocimiento sobre la mercancía que tendrán en su piso de ventas. Recomendamos que se establezca como una función de los departamentos responsables la revisión semanal de su archivo de órdenes pendientes.

Entradas de Almacén.

Mejoras al control de compras.

Observamos que no existe evidencia escrita de que las mercancías o los artículos recibidos hayan sido verificadas, de acuerdo a los procedimientos establecidos por la compañía.

Sugerimos que la persona que recibe la mercancía-

selle o firme de recibido la remisión que ampara la mercancía y que la turne a la oficina que efectúa los pagos para proceder a cotejar el pedido con la remisión.

De esta manera se obtiene un mayor control sobre las mercancías compradas y se evita el posible pago de facturas que incluyen mercancías que no haya recibido.

Mejoras al control de operaciones.

Los pagos hechos por medio de cheques se registran por concentración mensual en el libro de egresos. Consideramos que es conveniente que estos pagos se registren en forma individual ya que proporcionará las siguientes ventajas:

1. Facilitará la preparación de las conciliaciones bancarias, evitando referirse a los detalles anotados en los movimientos diarios.

2. Facilitará el registro contable de los libros diarios y mayor.

Pagos.

Debilidades de los sistemas de pagos.

No hay un sello que identifique los procedimientos de revisión a que están sujetas las facturas de los proveedores, así como la evidencia de la participación de las personas que desarrollaron dichos procedimientos.

Un sello de esta clase responsabilizaría al personal que revisa las facturas y evitaría la omisión de algunos procedimientos de verificación, limitando la posibilidad de pagarse pasivos improcedentes o en demasía.

#### Programación de los pagos.

Es conveniente que se programen los pagos a proveedores, preparando los cheques respectivos uno o dos días antes de su pago.

La documentación comprobatoria, como facturas y recibos, deben archivarse junto con la póliza de la compañía a la cual corresponde el gasto y no en Contabilidad de la Compañía que efectúa el pago.

#### Cancelación de documentaciones.

Cancelación de pago en la documentación que respalda desembolso.

Todas las facturas y demás documentación comprobatoria que respalde los desembolsos deben ser cancelados -- con el sello fechador que indique pagado.

La adopción de este procedimiento reduce la posibilidad de duplicar pagos.

**Control sobre los cheques.**

**Expedición de cheques.**

En nuestra revisión localizamos cheques expedidos al portador. Para establecer el control interno, facilitar aclaraciones posteriores y establecer responsabilidades -- cuando sea necesario, es preciso que, invariablemente los -- cheques se expidan en forma nominativa.

**Protección de cheques.**

Los cheques expedidos deben de protegerse para evitar que sean alterados. Sugerimos que para este propósito se utilice una máquina protectora de cheques.

**Control de cheques cancelados.**

Con objeto de tener un control efectivo sobre los cheques cancelados, deberá desprenderse de estos el espacio-destinado a la firma, lo que impedirá se utilicen.

Control sobre los cheques.

Autorización de las firmas de bancos.

La confirmación recibida del banco indicó que entre las firmas autorizadas para extender los cheques aún - - aparecía registrada la del Sr. Pérez, quien ya no trabaja en la compañía.

Es conveniente que cuando una persona autorizada para firmar cheques se separe de la compañía se dé aviso por escrito a los bancos, de cancelación de la firma.

Evidencia de revisión de pólizas de egresos.

A fin de mejorar el control interno sobre las facturas y recibos que respalden desembolsos, éstos deben marcarse con un sello, que debe proveer espacio para las iniciales de los empleados que efectúan los siguientes procedimientos:

1. Comparación de los precios y condiciones que aparecen en las facturas, contra la orden de compra y otra información interna.

2. Comprobación de la correcta operación aritmética de las facturas.

3. Comprobación de que los artículos o servicios han sido efectivamente recibidos.

4. Distribución contable.

5. Aprobación para el pago.

Actualmente no se deja evidencia de la revisión - de la documentación pagada.

**Conciliaciones bancarias**

**Preparación de las conciliaciones bancarias.**

Las conciliaciones bancarias presentan un elemento de control interno del efectivo en bancos, la falta de -- preparación de las mismas impide a la gerencia conocer los - saldos disponibles en bancos, propicia que no se registren -

oportunamente algunos cargos bancarios y facilita el manejo inapropiado del efectivo.

La gerencia deberá solicitar al departamento de contabilidad las conciliaciones bancarias cada mes y asegurarse que se registre los ajustes que de ella se desprendan.

**NOMINAS Y PERSONAL**

Listas de autorización de sueldos y salarios.

La lista de aumentos de salario a los obreros no están autorizadas por el sindicato ni por el gerente general. Asimismo, la lista de aumentos de sueldos a los empleados se elaboraron algunas veces a lápiz y otras a tinta, teniendo ambas tachaduras y modificaciones. Esto ocasiona que, en algunos casos, se les pague incorrectamente y que no se pueda verificar su percepción real.

Para corregir lo anterior, les sugerimos que, -- sin excepción, se autoricen todos los aumentos de sueldos y salarios.

**Nóminas:**

Los sobres de sueldos no cobrados ni reclamados no son reintegrados a la caja general en el lapso razonable para su depósito en el banco.

Asimismo, notamos que algunos de esos sobres correspondían a personal que ya estaba dado de baja. Recomendamos que se mejore la comunicación entre el departamento -

de relaciones industriales y la persona que elabore las nóminas, con el objeto de que no se procesen datos que no procedan. Asimismo, les sugerimos que se establezcan una política por escrito, que sea dada a conocer al encargado de pagar las nóminas, consistente en establecer un mínimo de días en los cuales si algún sueldo no es cobrado o reclamado, éste sea devuelto a la caja general para su depósito.

Descuentos en sueldos por no marcar tarjetas de tiempo.

Nos percatamos de que no hubo descuentos a los sueldos, pese a que las tarjetas de tiempo no mostraban asistencia en varios días, tratándose en los empleados de fábrica.

Debido a que lo anterior puede originar pagos de sueldos en exceso y falta de disciplina de los empleados al no marcar sus tarjetas de tiempo, sugerimos que sin excepción, se hagan los descuentos de sueldos cuando existan faltas de asistencia y no estén aprobadas y explicadas por el jefe del departamento respectivo.

Retención correcta del impuesto sobre la renta por el trabajo del personal subordinado.

Al verificar el cálculo del importe del impuesto retenido a empleados por las comisiones detectamos algunos errores. Lo anterior se debe a que quien elabora la nómina, considera un impuesto para el sueldo base y otro para las comisiones pagadas y otras percepciones. Es necesario que al efectuar dichos pagos a empleados, la retención del impuesto se calcule tomando el total de remuneraciones pagadas.

Obtención por escrito de las renunciaciones del personal.

Notamos al examinar las bajas del personal, que no se está obteniendo una renuncia por escrito de parte de quien se separa voluntariamente, lo anterior puede traer problemas de tipo laboral. Para evitarlo creemos conveniente que en estos casos se obtenga una constancia de separación voluntaria debidamente firmada por el interesado.

Autorización de anticipos de sueldos a empleados.

Notamos que por los anticipos hechos al personal, no habia constancia de su autorización ni documentación que probara que el empleado habia recibido efectivo.

Sugerimos que los anticipos a empleados conste --

por escrito, estableciendo condiciones, autorización y firma de conformidad del empleado que lo reciba.

#### Personal y Nóminas.

La persona encargada de formular las nóminas pertenece al departamento de personal, este departamento además supervisa las tarjetas de tiempo, ensobretan el dinero, reparte los sobres a los jefes de cada departamento para su distribución al personal y se encarga de controlar la caja de ahorros. Al recaer todas las funciones relativas a nóminas en un sólo departamento, se priva al sistema del control interno, de la verificación y vigilancia, que se lograría con una adecuada segregación de funciones.

Asimismo, es conveniente que en la nómina aparezca la firma de la persona que elaboró la nómina, para responsabilizar a las personas.

Además es conveniente que las nóminas sean revisadas por el departamento de Contabilidad y aprobadas por el contralor, dejando constancia de esta revisión en las propias nóminas.

## INVENTARIOS Y ALMACENAJE.

### Recepción de Inventarios.

#### Evidencia del Recibo de Materia Prima.

En algunos casos observamos que las notas de entrada de almacén adolecen de la firma del almacenista. Lo anterior constituye una debilidad en el control interno, puesto que no existe constancia de la recepción completa de los materiales y que éstos se encuentran en buenas condiciones.

Con el fin de evitar las situaciones descritas en el párrafo anterior recomendamos que todas las notas de entrada al almacén sean firmadas de recibido por las personas que verifican la recepción de materiales.

#### Segregación de Funciones sobre Control de los Inventarios.

La persona que se encarga de recibir la mercancía proveniente de los proveedores es la misma que controla su almacenamiento y que maneja los embarques a clientes. Tales funciones reunidas en una misma persona resulta incompatible,

en vista que separándolas se establece una verificación mutua.

Para lograr un mejor control sobre las existencias físicas y evitar salidas no autorizadas ni controladas, recomendaremos que se establezca la función de vigilar todos los embarques por persona independiente de la que realiza las labores de recibo y control de mercancías.

#### Consecuencias.

Fraude por pago o por robo de mercancías salidas facturadas faltante de inventarios.

Verificación de la secuencia numérica de comprobantes que amparen movimientos de almacén.

No se tiene un control de salidas y entradas de almacén ya que su secuencia numérica no es verificada por persona alguna con lo que no se tiene certeza de que todos estos comprobantes son operados en contabilidad.

#### Actualización del Kardex de Artículos terminados.

Es imperativo que el Kardex del almacén de artículos terminados se tenga actualizado y que muestre saldo co-

recto, ya que éste sirve de base para determinar los productos a elaborar de acuerdo con los requerimientos del departamento de ventas.

#### **Aprovechamiento del Kardex.**

El Kardex de almacén es un medio efectivo de control de inventarios que facilita:

1. La toma física de inventarios ya que los conteos podrían reducirse considerablemente.

2. La investigación y aclaración de faltantes - derivados de la comparación de los inventarios físicos con los saldos en libros.

3. El descubrimiento de errores de conteo, lo que influye directamente en la determinación de utilidades, etc.

En vista de lo anterior sugerimos que:

1. El Kardex se lleve en forma continua y se mantenga una vigilancia estrecha a su correcto manejo.

2. Se establezca un plan tendiente a efectuar pruebas físicas reactivas del inventario.

3. En vez de tomar inventarios físicos, se evalúe el kardex mensualmente y que su saldo se concilie con lo que muestren los libros de contabilidad, debiendo aclararse las discrepancias resultantes.

#### Valuación de los Inventarios.

La compañía sigue la política de valorar sus inventarios mediante el método de primeras entradas, primeras salidas. Sin embargo, al revisar la valuación de los inventarios al cierre del ejercicio, localizamos algunos errores originados porque no se consideraron correctamente las últimas facturas por compra de materiales del ejercicio, al fin de que los materiales quedaran valuados al último costo de entrada.

Aún cuando dichas diferencias no fueron significativas en relación al importe total de los inventarios consideramos que la situación antes mencionada es indicativa de que no existen políticas definidas para realizar esta labor, la cual fue llevada a cabo por el departamento de Contabilidad. Por lo tanto recomendamos que se establezca una

política por escrito que indique el procedimiento a seguir al respecto.

#### Consumo de Inventarios.

#### Establecimiento de vales de salida de materiales:

Las salidas de materiales no están siendo amparadas con un vale o nota de salida, lo cual origina que el departamento de Contabilidad desconozca la existencia de tales salidas y no pueda hacer las aplicaciones correspondientes, provocando que los costos individuales y consecuentemente los costos mensuales estén mal determinados. Con el propósito de evitar lo anterior y de definir responsabilidades sugerimos la adopción de vales de salidas de almacén -- prenumerados que sean autorizados por un funcionario competente y en los que recabe la firma de la persona que recibe los materiales.

#### Mayor Control Sobre los Inventarios.

El control sobre los inventarios es deficiente -- por lo siguiente:

1. No se verifica la secuencia numérica de las-

remisiones, ni existe expediente que controle su orden numérico consecutivo.

2. No fueron localizadas tres remisiones en el libro de control de salidas del departamento de Embarques, lo cual refleja que no existe un adecuado control sobre estos documentos y puede originar faltantes de inventarios.

3. No existe una explicación adecuada sobre las diferencias de inventarios que reporta mensualmente al departamento de Contabilidad, a fin de permitir tomar la acción correctiva necesaria para evitar tales diferencias.

Con el fin de evitar ciertas pérdidas en los inventarios recomendamos ciertas medidas de control que a continuación mencionamos:

1. Establecer un expediente en el que se controle la secuencia numérica de las remisiones, el cual deberá ser revisado mensualmente por el departamento de Contabilidad.

2. Que el libro de control de salidas del departamento de Embarques contenga todas las salidas en orden numérico y consecutivo.

### Obsolencia de Inventarios.

Informes Periódicos a la Gerencia sobre Artículos de lento movimiento:

Insistimos sobre la conveniencia de que se implante un sistema para informar periódicamente a la gerencia sobre los artículos en existencia que ya no se utilizan en producción.

Sugerimos que el responsable de la producción prepare planes respecto a la disposición de los materiales de lento movimiento, ya sea aprovecharlos en la fabricación, o bien, devolverlos a los proveedores o devolverlos según proceda.

### Mercancías en tránsito.

El control de las mercancías en tránsito sigue -- siendo deficiente, pues existían muchas partidas con antigüedad superior a un año, y nadie en la compañía conocía cuál era la situación de dicha mercancía.

Para evitar pérdidas por este concepto sugerimos:

1. Una depuración inmediata de estas cuentas.

2. Llevar a cabo análisis periódicos de las mismas, e informar a la gerencia sobre las partidas antiguas a fin de que tome la acción que proceda respecto a ellas.

3. Es necesario realizar un análisis completo - del saldo de la cuenta, identificar las partidas que la integran y cancelar las que ya se hayan recibido, a fin de -- que dicha cuenta represente partidas que se encuentren realmente en tránsito.

**VENTAS CUENTAS POR COBRAR E INGRESOS****Ventas:**

En algunos casos los precios de venta anotados - en las facturas no coinciden con la lista de precios autorizadas, debido a que se otorga descuentos sin ninguna política definida por escrito.

Para asegurar que las ventas se facturen apropiadamente recomendamos que se elabore una lista de precios -- por la gerencia, que incluya las políticas y condiciones de descuento. Cualquier desviación de esa lista, la gerencia deberá de autorizarla por escrito.

**Facturación Oportuna de las Ventas:**

Al 30 de junio de 19XX existían mercancías ya -- facturadas las cuales no habían sido entregada a los clientes respectivos por lo que en nuestra revisión fue necesario cancelar parte de estas facturas.

Esta situación ocasiona:

1. Registro de ventas por operaciones que aún -

no se completan.

2. Pago anticipado del impuesto al valor agregado. Además, en los años en que obtienen utilidades, también se pagan anticipadamente el impuesto sobre la renta y la participación de los trabajadores en las utilidades.

3. Posibles errores en el inventario físico, -- pues existen mercancías ya facturadas que permanecen en los almacenes y pueden ser considerados como parte del inventario físico.

Sugerimos que las facturas se elaboren cuando la venta esté completamente requisitada.

#### Control Sobre las Ventas de Contado.

A fin de obtener un mejor control sobre las ventas de contado se manejen a través de facturas con una serie prenumerada distinta a las que se usan para ventas a -- crédito. De esta manera se podrá verificar en forma fácil -- que las operaciones de contado hayan sido contabilizadas -- oportuna y correctamente. Por otra parte, las facturas por ventas a crédito estarán soportadas por una sola serie de -- facturas, lo cual también redundará en un mejor control so-

bre las cuentas por cobrar.

#### **Autorización de Créditos a Clientes:**

Actualmente los límites de crédito otorgados a los clientes son autorizados por el departamento de ventas. Consideremos que esta función debería ser desempeñada conjuntamente con el jefe de cobranzas quien debido a su posición está más enterado de la secuencia de los clientes. Por supuesto que los límites de crédito no deben ser fijados tomando en cuenta sólo la experiencia de crédito otorgado en el pasado sino también la capacidad financiera de los clientes.

#### **Autorización Independiente de las Notas de Crédito:**

Las notas de crédito sólo son autorizadas por el departamento de Crédito y Cobranzas a fin de que la responsabilidad de su expedición no recaigan únicamente sobre quien es también responsable del cobro de las cuentas, sería conveniente que en esta documentación se recabara también la autorización de algún otro funcionario independiente de Crédito y Cobranzas.

### **Control y Registro de las Notas de Crédito.**

Observamos que no en todas las notas de crédito existe la evidencia de su aprobación por persona autorizada.

Para un control efectivo de los créditos otorgados sugerimos corregir las deficiencias antes mencionadas.

### **Funciones de Crédito y Cobranzas:**

#### **Preparación de Estados de Cuenta a los Clientes.**

Actualmente no se tiene establecida la práctica de preparar y enviar periódicamente estados de cuenta a los clientes. En virtud de que esta práctica constituye una medida de verificación externa de los saldos a cargo de clientes, así como la verificación del correcto funcionamiento del departamento de Cobranzas, recomendamos que periódicamente el departamento de Contabilidad envíe estados de cuenta a los clientes e investigue en forma oportuna, las diferencias que sean comunicadas por éstos.

#### **Crédito y Cobranzas.**

No se están tomando en cuenta los límites de cré

dito de los clientes antes de aceptar sus pedidos ni existe constancia de la autorización del crédito les sugerimos que los límites de crédito sean actualizados y que invariablemente exista autorización por escrito del crédito otorgado.

Las relaciones de cobranza no están siendo firmadas por las personas que reciben documentos, efectivo, documentos devueltos, etc. Con objeto de delimitar responsabilidades, es necesario que las relaciones de cobranzas sean firmadas al entregarse o recibirse, documentos y efectivos, etc.

Establecimiento de la práctica de efectuar arcos al departamento de Cobranzas.

No se practican arcos periódicos sorpresivos de la documentación en poder del departamento de Crédito y Cobranzas.

Recomendamos que esta medida sea establecida y practicada, con lo cual se mejorará el control existente de la documentación por cobrar en poder del departamento citado.

### Investigación de Clientes:

Con el fin de establecer condiciones y límites de crédito a los clientes, deberá hacerse una investigación de su solvencia. Una vez hecha el crédito condicionada a que el gerente de ventas y la gerencia general apruebe por escrito los términos. Este procedimiento es válido particularmente para los clientes nuevos.

### Archivos de crédito:

En nuestra revisión de cuentas por cobrar notamos que el estudio de límites y plazos de crédito otorgados a cada cliente no se encuentra actualizado.

Es conveniente que el departamento de crédito actualice los archivos de clientes a la mayor brevedad posible; de esta manera, contará con los elementos de decisión necesaria para el otorgamiento de crédito de los clientes.

### Embarques y Facturación.

### Formación de Pedidos de Venta.

La mayoría de los pedidos son recibidos telefóni-

camente y anotados en un libro, elaborándose posteriormente las facturas en base a dichos pedidos. Con objeto de contar con un elemento más de control y tener la seguridad de que la información contenida en las facturas es correcta y de que el crédito ha sido debidamente autorizado, sugerimos:

1. Que se establezca la utilización de una forma de pedido prenumerada, que contenga los datos necesarios para elaborar las facturas.

2. Que sea autorizada tanto por la gerencia administrativa como por la de ventas.

3. Que sea anotada en forma consecutiva en un registro de pedidos anotándose el número de facturas correspondientes a cada pedido.

#### Control de los Pedidos de los Clientes:

El manual administrativo de la Empresa al respecto nos dice que deberá mantenerse un control de los pedidos pendientes a surtir a clientes. Este procedimiento no se ha cumplido y es conveniente que se haga porque es un control eficaz para conocer las necesidades de producción final de la empresa.

### Embarques de las Mercancías Vendidas.

La mercancía embarcada a los clientes se documenta con remisiones hasta marzo de 19XX estas no se encontraban prenumeradas y por lo tanto no se ejercita un control numérico que asegurara que todos los embarques se hayan facturado en forma oportuna.

Sugerimos el establecimiento de un registro en donde anoten todas las remisiones en estricto orden numérico indicando la fecha en que fueron utilizados; una vez facturada frente al número de la remisión se anotará en el libro el número de la factura y su fecha.

### Cuentas por Cobrar.

1. Es necesario que la comparación de los saldos de los auxiliares con el saldo de la cuenta de mayor se haga cuando menos trimestralmente, y que se aclaren y se corrijan las discrepancias que se encuentren.

2. Aún no se ha activado la cobranza de los saldos a cargo de funcionarios y empleados vendedores, cobradores y comisionistas. Con el fin de reducir cuanto antes -- estos saldos, insistimos en que un funcionario autorizado -

las revise periódicamente.

**Cuentas y documentos por cobrar a clientes.**

Al revisar las cuentas y documentos por cobrar a clientes, notamos que durante el ejercicio no se llevaron a cabo ciertas políticas establecidas con anterioridad:

1. No se efectuaron arqueos de la documentación soporte de las cuentas y documentos por cobrar.

2. No se solicitaron confirmaciones del saldo a los clientes.

3. Durante el último trimestre no se prepararon relaciones clasificadas por antigüedad.

Lo anterior debilita al control interno por lo que les sugerimos.

1. Mensualmente se prepare la relación de cuentas y documentos por cobrar clasificada por antigüedades, con comentarios del gerente de cobranzas y se cobre las partidas atrasadas.

2. Un funcionario independiente del departamento de Crédito y Cobranzas seleccione periódicamente una porción de cuentas y documentos por cobrar, y obtenga la integración del saldo de cada cuenta y documentación soporte, la cual selectivamente se inspeccionará, también sugerimos que se envíen estados de cuenta a los clientes, solicitando su conformidad con el saldo.

Política de Incrementar la Estimación para Cuentas de Cobro Dudoso.

Ha sido práctica de la empresa incrementar la estimación para cuentas de cobro dudoso en base a un porcentaje anual del 5% sobre saldos correspondientes, independiente de la situación real. Esta política no es adecuada porque no identifican las partidas incobrables que existen realmente al fin de cada año, ni se comparan con la realidad a efecto de determinar excesos o defectos en las estimaciones.

Recomendamos que se establezca la práctica de identificar en forma periódica aquellas partidas incobrables en forma detallada sobre las que deberán crearse las estimaciones, evitando la creación de estas en forma desproporcionada y arbitraria.

**Ingresos en Efectivo.**

**Revisión de Políticas de Ingreso**

Las políticas de ingreso deberán ser revisadas - por un empleado independiente del que las prepara. Este empleado deberá cerciorarse de:

1. La corrección aritmética de los informes que preparan la póliza de ingresos.

2. La secuencia numérica de las formas usadas, - incluyendo los recibos que expide el cajero.

3. La corrección del resumen y vaciado a las p<sup>o</sup>lizas de ingreso.

4. Que el total de los ingresos coincida con el total de cobros hechos, y con las correspondientes fichas - de depósito y que esté correcto el crédito a los clientes.

Es conveniente que todos los cheques recibidos - sean usados con leyenda para depósito en la cuenta No. XXX con el fin de fortalecer el control interno sobre las co- -branzas.

**Necesidad de entregar la cobranza en la caja.**

La cobranza diaria efectuada por los cobradores se entrega al encargado de cobranzas y éste a su vez la remite a la caja. Sugerimos que la práctica anterior sea modificada, con el fin de que todos los fondos se entreguen directamente en la caja, lo cual evitará que el efectivo -- cobrado sea recibido por personas diferentes a la cajera -- llegando así a constituir una verificación mutua de las funciones de cobradores y caja.

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

La Carta de Observaciones (o Recomendaciones) es un elemento importante que debe tener en cuenta el auditor al dictaminar estados financieros, no solo por el hecho de su funcionamiento operativo, que da como consecuencia la elaboración de información financiera.

La importancia de la Carta de Observaciones radica en la presentación de buenas recomendaciones que el auditor pueda dar a la empresa, con las cuales mejore su control interno, reduciendo así los errores en la elaboración de los estados financieros, que en determinado momento pudieran ser costosos para la empresa.

La obtención de buenas observaciones y recomendaciones, está en la aplicación correcta y objetiva de las Normas y Procedimientos de Auditoría, resultado del conocimiento y experiencia del auditor.

Asimismo, la utilización de procedimientos de revisión como: descriptivos de operaciones, diagramas de flujo de operación, programas de trabajo, cédulas de controles, cédulas de observaciones, proporcionan al auditor los elementos idóneos para la obtención de observaciones y buenas-

recomendaciones.

El auditor debe ser capaz de elaborar una carta de observaciones de tal forma que impacte a los directores de la empresa para que las recomendaciones dadas se lleven a cabo en beneficio de la misma.

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

1. **INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS  
COMPENDIO DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA  
EDIT. IMCP.  
MEXICO, 1982**
  
2. **INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS  
REVISTA DE LA CONTADURIA PUBLICA  
EDIT. IMCP.  
MEXICO 1980,  
ARTICULO DEL C.P.VICTOR PANIAGUA P.P. 14-22**
  
3. **GALAZ CARTENS, CHAVERO Y YAMASAKI  
EL PROCESO DE AUDITORIA  
EDIT. GALAZ CARTENS, CHAVERO Y YAMASAKI  
MEXICO, 1980**
  
4. **GALAZ CARTENS, CHAVERO Y YAMASAKI  
MANUAL DE TECNICAS DE DIAGRAMAS DE FLUJO  
EDIT. GALAZ,CARTENS Y YAMASAKI  
MEXICO, 1982**
  
5. **APUNTES DE CURSO SOBRE CARTAS DE RECOMENDACIONES  
EN EL DESPACHO GALAZ CARTENS, CHAVERO Y YAMASAKI**

7. GALAZ CARTENS, CHAVERO Y YAMASAKI  
MANUAL DE CARTA DE RECOMENDACIONES  
MEXICO, 1981
  
8. NOGUES LARA TOMAS EDUARDO  
NORMAS DE AUDITORIA GENERALMENTE ACEPTADAS  
MEXICO, 1977
  
9. INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS  
AUTOR I.M.C.P.  
EDITORIAL I.M.C.P.  
MEXICO, 1982