



Universidad Nacional Autónoma de México

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN

**"TEORIA DEL CONTROL INTERNO Y LA INFORMACION
FINANCIERA EN LAS ORGANIZACIONES"**

T E S I S

Que para obtener el Título de
LICENCIADO EN CONTADURIA

p r e s e n t a

VICTOR MANUEL JUAREZ GUERRERO

Director de la Tesis:
C.P. MANUEL M. CANO TAPIA

CUAUTITLAN

1 9 8 3



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.

TEORIA DEL CONTROL INTERNO Y LA INFORMACION
FINANCIERA EN LAS ORGANIZACIONES

I N D I C E

	PAGINA
INTRODUCCION:	8
CAPITULO I ASPECTOS GENERALES SOBRE EL CONTROL INTERNO	10
1. Origenes y Antecedentes	11
2. Definiciones	17
3. Tipos de Control	25
4. Control Interno	30
CAPITULO II ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO	34
1. Organización	35
1.1 División de Funciones	40
1.2 Asignación de Responsabilidades	43
2. Procedimientos	49
2.1 Planeación y Sistematización	49
2.2 Manuales	50
2.3 Informes	54
3. Personal	56
4. Supervisión	59
CAPITULO III EL CONTROL INTERNO Y LA CONTADURIA	67
1. Contabilidad	69
2. Presupuestos	88
3. Estadísticas	102
4. Equipos Mecánicos	110
5. Personal	114
CAPITULO IV INFORMACION FINANCIERA	124
1. Concepto de Información	125
2. Necesidad de Información	133

	PAGINA
3. Características de la Información Financiera	136
4. Estados Financieros	141
5. Limitaciones de los Estados Financieros	170
CONCLUSIONES:	178
BIBLIOGRAFIA:	187

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

El siguiente trabajo que pongo en consideración del Honorable Jurado, tiene como fin ampliar la Teoría del Control Interno y la Información Financiera en las Organizaciones, sin profundizar en aspectos numéricos sino en forma muy genérica, ya que no existen posibilidades de encontrar dos empresas o negocios que cuenten con la misma organización y administración.

Primerísima importancia he dado al estudio del Control Interno dentro de las organizaciones modernas, los cuales son básicos para el correcto registro contable de las actividades de la empresa, y cuya información servirá para la adecuada dirección del negocio.

La efectividad y certeza de la información contable sólo se puede obtener donde existe un adecuado Control Interno, mismo que deberá estar integrado por procedimientos de control que permitan una absoluta y lógica coordinación de todas las actividades de la empresa, así como de quienes la integran.

Con el presente estudio lejos de pensar que es una aportación novedosa, espero haber conformado una idea práctica y objetiva para un sistema de organización contable -administrativo-, con los conocimientos que he podido adquirir durante mis años de estudio y experiencias obtenidas en el campo de la práctica.

C A P I T U L O I

ASPECTOS GENERALES SOBRE EL CONTROL INTERNO

1. ORIGENES Y ANTECEDENTES

2. DEFINICIONES

3. TIPOS DE CONTROL

4. CONTROL INTERNO

1. ORIGENES Y ANTECEDENTES

El Desarrollo Económico de los pueblos derivado de las conquistas de la ciencia en el campo industrial, ha permitido el establecimiento de grandes empresas. Esto ha dado - por resultado una gran complejidad en la organización y administración de esas instituciones.

El comerciante antiguo no tenía problemas de esa especie. En muchos casos, atendía personalmente la compra, guarda y venta de la mercancía, y si en ocasiones ocupaba algún ayudante que le hiciera menos pesada su labor, seguía invariablemente vigilando y atendiendo el negocio en la totalidad de sus operaciones.

El industrial en pequeño trabajaba en forma semejante: él mismo instalaba su escasa maquinaria; adquiría los materiales y objetos necesarios para la manufactura, y en muchos casos, una vez fabricados algunos artículos, salía en persona a realizarlos.

Estas personas no tenían necesidad de controlar sus operaciones, ellos mismos los efectuaban y si resultaba algún error estaban en condiciones de saber inmediatamente de donde provenía.

A fines del siglo pasado, cuando se inició el desarrollo industrial que ahora estamos palpando, comenzó a observarse la necesidad del control en los negocios. Por lo general, en esa época las empresas se producían por sí mismas y en cierta forma a merced de las circunstancias.

No se hacían estudios previos para la promoción y organización de las compañías; en realidad éstas nacían por efecto de las necesidades más imperiosas.

En consecuencia, la administración se encontraba en las mismas condiciones y seguía la misma ruta de incertidumbre. No se conocían los medios más convenientes para la eficiencia del trabajo; la contabilidad rudimentaria tenía como única función el registro las más de las veces incorrecta de las operaciones del negocio, y la estadística, desconocida o menospreciada, no se empleaba y si se empleaba, era en forma deficiente.

A menos que el producto que se fabricara fuera de tal manera necesario y pudiera realizarse a un precio tal que absorbiera las pérdidas causadas por la insuficiencia de la organización el fracaso de la empresa era inevitable.

El quebranto de capitales, los errores y el fraude eran el resultado, y en no pocos casos se carecía de los elementos indispensables para descubrir y comprobar sus alcances y derivaciones.

Como el período del crecimiento rápido de los negocios fue acompañado en gran parte por utilidades substanciosas, la administración enfocó sus energías a la producción y expansión, haciendo caso omiso de la eficiencia de sus operaciones internas. Sin embargo, la situación en los últimos años ha sido diferente. Hoy, debido a la mayor estabilidad de los negocios y a la lucha por los mercados, la importancia y trascendencia de la organización y administración de las empresas están fuera de toda duda.

Las utilidades dependen en una forma más directa del arreglo científico de las partes componentes de una empresa y de la buena administración y eficiencia de las operaciones.

El control interno está íntimamente relacionado con el estudio de la organización y administración de los negocios, por lo que es necesario asentar, aunque sea en forma breve, lo que se entiende por estos dos últimos conceptos,

a reserva de que, posteriormente, se aclare lo que significa el control interno.

"La organización implica proyectar sobre bases científicas la estructura de una empresa, de manera que las partes que la integran queden ordenadas lógicamente, a fin de que pueda realizar los propósitos para los cuales fue creada" (1)

"La administración, en cambio, se refiere al trabajo - de dirigir, controlar y supervisar las operaciones de una empresa para alcanzar los objetivos previstos en la organización" (1)

Es precisamente el propósito de este tema exponer los principios fundamentales para fijar en forma apropiada las labores del personal y aunado a esto, señalar la importancia de la contabilidad basada en el control interno, para obtener de ella todos los beneficios.

(1) J. Gómez Morfín "El Control Interno en los Negocios" (Pág. 12).

Por fortuna, tiende a desaparecer en nuestro medio la antigua costumbre de considerar a la contabilidad como algo accesorio y molesto. Los hombres de negocios, con escasas excepciones, ya no consideran que los libros y registros contables constituyan una necesidad impuesta por el fisco, sino por el contrario, consideran que un buen sistema de contabilidad es uno de los elementos más valiosos para conseguir un eficaz control de las actividades de una empresa.

Así observamos que, a través de los informes y estados financieros, la dirección conoce el funcionamiento de la negociación en su conjunto y en particular por cada departamento.

Empero, un sistema contable, por bien proyectado que se encuentre, no estará completo si no garantiza a la administración que los datos que se le presentan en los estados e informes son correctos y al mismo tiempo es necesaria la distribución adecuada de las funciones del personal y el establecimiento de responsabilidades a través de la contabilidad para evitar, en lo posible, los desperdicios, los errores y los fraudes y, en general, proporcionar los medios indispensables para el control efectivo del negocio.

en sus partes vitales.

En mi opinión una de las causas que dieron origen al control interno en las organizaciones, fue la gran complejidad en los negocios, ya que era imposible que una sola persona delegara la autoridad, por lo que dio lugar a la asignación de responsabilidades para el mejor control de las operaciones en forma ordenada, logrando así el cumplimiento de sus objetivos.

2. DEFINICIONES

Koontz y O'Donnell dicen:

"La función administrativa de control es la de evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo" (1)

George R. Terry dice:

"Control es determinar lo que se está haciendo, ésto es, evaluar el desempeño y, si es necesario, aplicar medidas correctivas de manera que el desempeño esté de acuerdo con los planes" (2)

Agustín Reyes Ponce dice:

"Es la medición de los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes" (3)

En mi opinión, control se puede definir como el elemento del sistema administrativo que permite o que sirve de comparación con los estándares de trabajo establecidos contra los desempeños que se están logrando.

Lo cual establece diferencias, las evalúa, analiza sus causas y retroalimenta a la administración.

Las definiciones anteriores se asemejan o concuerdan - en lo siguiente:

a) Que en función de los planes trazados y los objetivos deseados se comparen en los estándares de trabajo establecidos contra los desempeños que se han logrado o se están logrando. Lo cual establece diferencias, las analiza y las evalúa para determinar las medidas correctivas necesarias.

b) Que necesariamente debe de existir planes previamente autorizados y objetivos precisos para asegurar que las actividades y funciones realizadas se ajustaron a los planes.

(1) Koontz y O'Donnell "Curso de Administración Moderna" (Pág. 714)

(2) George R. Terry "Principios de Administración" - (Pág. 533)

(3) Agustín Reyes Ponce "Administración de Empresas - Teoría y Práctica" (Pág. 355)

c) Que el control es una de las actividades dinámicas y es un factor auxiliar de la dirección general y que debe señalar las fallas de la administración, en relación a los planes previamente autorizados, mediante sugerencias de medidas correctivas tendientes a una mejor realización de actividades futuras.

d) Que en función de los planes trazados y de los objetivos deseados, se determinaron previamente niveles y estándares que corresponden a los mismos.

Después de hacer algunas consideraciones del término control, podemos desprender algunas reglas del mismo.

1. La Actividad de control se justifica no sólo para medir las actividades sino como un medio para alcanzar los objetivos y metas autorizadas por la Gerencia, a través de sugerencias de medidas correctivas en las áreas operativas para reencauzar sus actividades.

2. La operación de control enfoca su actividad a la verificación de puntos estratégicos que evitan el vigilar todas las áreas.

3. El control administrativo presta especial atención a las desviaciones significativas.

Cabe hacer mención que el término control se empleó en un principio para designar un doble registro en los documentos y copias relacionadas con la administración de justicia. Posteriormente fue utilizada por la contabilidad para la verificación de registros contables y posteriormente como medida de régimen interno de una organización.

La cual pasó posteriormente al ámbito de las organizaciones como un elemento del sistema administrativo que a continuación se mencionará.

Como se menciona, la "Administración, tiene como función el trabajo de dirigir, controlar y supervisar las operaciones de un negocio o empresa para alcanzar los objetivos previstos en la organización" De acuerdo con esta definición, la administración estudia considerando las funciones básicas que son: "Planificación, Organización, Dirección y Control que están íntimamente ligados con el control interno en los negocios"

PLANIFICACION

"Esta función se puede dividir en dos fases esencia --

les. La primera se relaciona con la determinación de una dirección total, de la empresa a largo plazo. Para ésto se requiere hacer análisis cuidadosos. Antes que nada, los gerentes ejecutivos deben determinar si el ramo al que pertenece la empresa está en proceso de expansión o está en declive, o bien, en un punto intermedio entre ambas situaciones. Si está en alguna de estas dos últimas situaciones, - la Gerencia debe decidir cuándo, cómo y a qué grado se debe hacer la diversificación. Si es una industria creciente y en expansión, los planes de la empresa deben apegarse a los de la industria.

Esto también implica establecer objetivos a largo plazo para la empresa, en los cuales radican el crecimiento potencial, el grado y la extensión hasta los cuales la empresa se quiera expandir; y la consideración tanto de las ventajas como de las desventajas y las consecuencias de tomar o no determinadas medidas. Una vez que la administración tome este tipo de decisiones, que sirven para acortar el plazo tanto de las ventajas como de las desventajas y las consecuencias de tomar o no determinadas medidas. Una vez que la administración tomo este tipo de decisiones, - que sirven para acortar el plazo de las metas fijadas, se pueden establecer los objetivos específicos que aseguren -

que sea posible alcanzar dichas metas.

La segunda fase de la planificación consiste en establecer los planes a corto plazo y los objetivos específicos que aseguren que se alcancen las metas a largo plazo. Este proceso de fijar los objetivos implica la determinación de todas las políticas y procedimientos, así como de la ejecución y la forma de lograr que dichos objetivos se cumplan.

DIRECCION

La función directiva está ligada principalmente con la jefatura administrativa. A fin de que los administradores sepan cómo dirigir al elemento humano, deberán efectuar -- una apreciación de los fundamentos de la motivación humana.

La clave será crear un ambiente en el que las necesidades del individuo se integren a las de la empresa, es decir, que el individuo llegue a sus metas al mismo tiempo que colabora para conseguir las de la empresa. La calidad de la integración diaria y directa entre el administrador y sus subordinados, es de particular importancia. Entre -- los muchos factores que se conjugan para crear un ambiente

"productor de resultados", la comunicación y participación son dos aspectos clave.

Lo que también determina el éxito del trabajo de un administrador al dirigir y guiar a sus subordinados, es la habilidad y la forma con que se trabaja con ellos, guiándolos, aconsejándolos e impulsándolos a cumplir con los objetivos específicos de su trabajo y desempeñando al máximo su capacidad en la tarea que se les encomienda.

CONTROL

La finalidad de esta función, es asegurar que las tareas que se llevan a cabo, se apeguen a los planes establecidos. De acuerdo con esto, el control se basa en lo que se hace en el presente. Como resultado de la planificación los objetivos específicos se establecen en todas las fases importantes de la operación. Si esta función se realiza con eficiencia, el administrador tendrá constantemente retroalimentación acerca de la situación de la operación en determinado momento al logro de objetivos. Esta retroalimentación no sólo estará relacionada con todos los asuntos de la empresa, sino, teóricamente, deberá indicar aquellos que sean específicos. Si los objetivos no se cumplen, o si están atrasados, el administrador deberá disponer de la in

formación que le permita identificar las áreas problema y aplicar alternativas que las solucionen.

En esta forma, el control es un proceso en cuatro fases que implica la determinación de normas y objetivos, la determinación de la forma en que se debe efectuar la medición en cada área (criterios para el desarrollo satisfactorio), el desarrollo de un sistema de información y por último, el señalamiento de dónde y cuándo se deben tomar las medidas necesarias (1)"

Cabe hacer mención que no hay que considerar al control como el último elemento del proceso administrativo, sino debe considerarse como un factor auxiliar de la Dirección General.

De acuerdo con la aclaración anterior, el desarrollo del control debe ir acompañado con la planeación, ya que entre mayor sea la planeación, más habrá de requerirse de una acción controladora, por lo que está íntimamente ligado con la planificación, organización y dirección.

(1) Burt K. Scanlan "Administración Curso para Nuevos Gerentes"

3. TIPOS DE CONTROL

Como mencionábamos al principio del capítulo, los responsables de la administración de una organización o institución, dirigían el organismo de acuerdo a su propia experiencia y apoyaban los elementos para juzgar sobre el fracaso o el éxito de su gestión, en lo que a su criterio era una buena o mala actuación de las personas a sus órdenes.

Cabe aclarar, que en los últimos años la complejidad de las organizaciones y de las operaciones de las mismas, ha dado lugar a los dirigentes a delegar responsabilidades.

Por lo que el éxito de un director depende de la habilidad o habilidades del personal que se encuentra bajo su dirección.

El fracaso o éxito de una institución funcional está en gran parte de las decisiones de un gran número de personas, por lo que se hace indispensable implantar sistemas de medición que presenten en forma rápida y eficiente una imagen real de lo que se ha llevado a cabo para mantener la eficiencia en la administración, así como una evaluación del desempeño desarrollado hacia el logro de los obje

tivos predeterminados.

Se le otorgaba anteriormente al control un carácter negativo, dirigido primordialmente a evitar que sucedieran - casos, como por ejemplo:

Prevención de robos de artículos, restricción en el uso de fondos no presupuestados, no permitir la evasión de reglas, etc... Actualmente, lo contrario de ese punto de - vista es lo usual, es decir, el propósito real del control es hacer que las cosas sucedan tal como se planearon, ya - que los controles negativos, son represivos y no apoyan -- los objetivos de la organización e invitan a la evasión de los mismos, por parte del personal.

De lo anterior, podemos mencionar algunos tipos de control, sin que éstos sean limitativos sino enunciativos.

CONTROL GENERAL

Es la forma en que se manifiesta, sin limitación alguna, la verificación, comprobación y estudio de todos los - hechos y situaciones de una empresa.

CONTROL PARCIAL

Consiste en el estudio o análisis de un caso determinado, en base a instrucciones precisas, claramente delimitadas. Puede ceñirse a un problema, una operación, un servicio, etc...

El control parcial es superficial o se limita a un sector determinado de la empresa, mientras que el control general es más profundo y abarca todas las actividades de la empresa.

CONTROL FINANCIERO

Es la función orientada a un empleo racional de los recursos materiales y monetarios, conforme a medidas, bien de carácter preventivo o bien, simultáneas a las operaciones posteriores a ellas, comprobando su legalidad, así como su utilidad económica.

CONTROL DIRECTO

Formar directivos capaces, que sigan principios, técnicas adecuadas, eliminando así acontecimientos indeseables aunque controlables en cuanto que dependen de la calidad de la dirección. O aquél que se ejerce en el momento y lugar en que se están realizando las operaciones a control --

lar. Este tipo de controles se presentan mas frecuentemente en los niveles operativos de una empresa.

CONTROL INDIRECTO

Analiza los acontecimientos indeseables para descubrir la persona responsable e introducir las correcciones necesarias, consiguiendo así que los acontecimientos futuros sean aceptables.

CONTROL ADMINISTRATIVO

Es la fase del proceso administrativo, que consiste en observar, inspeccionar, verificar y registrar la ejecución de un plan, de manera que puedan comprobarse, en función de éste, los resultados obtenidos y tomar medidas conductas para asegurar la realización de sus objetivos.

CONTROL CIBERNETICO

Es la forma de asegurar la ejecución de un plan, una norma o una operación mediante la regulación automática o autorregulación, a través de un dispositivo que preserva la variable controlada, dentro de los límites propuestos por medio de la retroalimentación, es decir la doble información como control.

CONTROL PRESUPUESTAL

Conjunto de normas y procedimientos que tienden fundamentalmente a proteger los activos de la empresa. También pretende la exactitud, oportunidad y certeza de la información financiera producida, la promoción de la eficiencia en la operación y la adhesión de los recursos humanos a las políticas prescritas por la dirección.

De lo anterior podemos mencionar: Que toda actividad necesita un control para evitar los errores y el fraude y podemos añadir que la ausencia de control favorece las operaciones irregulares.

Si admitimos que la contabilidad debe ser el reflejo exacto de una empresa; que, a este fin, la contabilidad debe ser clara, sincera, racional y completa; que, por otra parte, las cuentas ofrecen muchas ocasiones de errores y fraudes, la necesidad del control no ofrece duda; cae por su peso y, además, hace falta que la investigación se adapte a las necesidades particulares de la empresa. Por tanto, la remuneración satisfecha al controlador constituya la prima de seguro contra la irregularidad y la repetición de errores sin excluir los de la gestión.

4. CONTROL INTERNO

Se puede definir como un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos en una institución de tal forma que la administración de un negocio cuenta con estos elementos para obtener una información segura y oportuna, para proteger adecuadamente los activos de la empresa, la promoción de la eficiencia en la operación y la adhesión de los recursos humanos a las políticas prescritas por la dirección.

Salta a la vista, en el enunciado anterior, la influencia directa al sistema de contabilidad, como elemento básico en materia de control interno.

Cabe hacer mención, que la contabilidad, por sí sola o aislada, no pueden constituir de ningún modo el control interno.

Es básicamente indispensable que estos dos elementos -- se coordinen o se unan y sobre todo que sean objeto de un arreglo cuidadoso con los procedimientos adoptados para el manejo y registro de las operaciones, lo cual implica seguir determinadas normas.

En resumen, podemos concluir que combinando los 3 elementos, es posible alcanzar los objetivos señalados, es decir, lograr que los datos informativos sean oportunos y exactos, salvaguardar los bienes y valores del negocio, a crecentar la eficiencia de las operaciones y facilitar que las reglas dictadas por la administración se cumplan fielmente.

También es muy frecuente encontrar errores involuntarios en las organizaciones, sobre todo en el trámite de las transacciones debido principalmente a la falta de procedimientos de control interno, consecuentemente, papeleo innecesario, confusión en órdenes, desperdicios, etc., que también se pueden clasificar dentro del grupo de los errores que se cometen sin intención de defraudar.

Es lógico hacer mención que el hombre de negocios con visión para adaptar un negocio de tal forma que rinda su máxima eficiencia, a fin de estar preparado para cuando la competencia invada su campo de acción, es el empresario que considera y le da la importancia necesaria al control interno para el logro del objetivo general.

Lo cual el control interno constituye simplemente frag

mentos del sistema de contabilidad juzgados y estimados -- desde un punto de vista especial, es decir, cómo están proyectados y cómo operan a fin de producir los resultados -- que se desean.

Los objetivos del control interno vienen a constituir el índice de la eficiencia y la medida del valor de los procedimientos contables, siendo una de las principales ventajas del control interno las siguientes:

1. Comprobación de la veracidad de los informes y estados financieros, así como de cualquier otro dato que proceda de la contabilidad.

2. Prevención de fraudes, y, en caso de que sucedan, posibilidad de descubrirlos y determinar su monto.

3. Localización de errores y desperdicios innecesarios, promoviendo al mismo tiempo la uniformidad y la corrección al registrar las operaciones.

4. Estimular la eficiencia del personal mediante la vigilancia que se ejerce a través de los informes de contabilidad relativos.

5. En general, para salvaguardar los bienes y obtener un control efectivo sobre todos los aspectos vitales de un negocio.

Cuando existen en las organizaciones sistemas de control interno debidamente instalados consecuentemente la rutina de las operaciones está encauzada en forma conveniente, por lo que será posible obtener información exacta y oportuna acerca de la explotación en todas las fases importantes de una empresa, encontrándose protegida en contra de fraudes y errores, además se conoce la eficiencia que rinden cada uno de los departamentos. Con estas condiciones es factible obtener un control firme y ejercer una dirección completa y eficaz de ese mecanismo complejo que constituye una organización.

C A P I T U L O II

ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

1. ORGANIZACION

1.1 DIVISION DE FUNCIONES

1.2 ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES

2. PROCEDIMIENTOS

2.1 PLANEACION Y SISTEMATIZACION

2.2 MANUALES

2.3 INFORMES

3. PERSONAL

4. SUPERVISION

1. ORGANIZACION

Como ya se ha mencionado, la organización implica proyectar sobre bases científicas la estructura de una empresa, de manera que las partes que la integran queden ordenadas lógicamente a fin de que pueda realizar los propósitos para los cuales fue creada.

Lo anterior incluye, por supuesto, a los individuos necesarios para llevar a cabo los trabajos relativos con las relaciones y contactos que deben tener entre si.

Kester señala tres tipos de organizaciones administrativas de actividades en los negocios, los cuales se comentan a continuación:

- A) Tipo lineal
- B) Lineal mixta
- C) Organización funcional

A) TIPO LINEAL

En esta forma de organización, la facultad de dirigir todas las actividades de la empresa se concentra en una sola persona, que puede ser el gerente o bien el propietario. Tiene la ventaja de permitir con rapidez cualesquiera

cambios que convenga introducir en la política comercial y de-adoptar decisiones inmediatas. Sin embargo, esta modalidad únicamente podrá aplicarse en negocios pequeños, siendo inadaptable por completo en empresas de gran magnitud, - por las razones que se han apuntado en párrafos anteriores.

B) LINEAL MIXTA

Se eliminan en parte los inconvenientes del tipo anterior al nombrar funcionarios especialistas que actúan como asesores del director o gerente, proponen los planes a seguir, aunque sin autoridad para llevarlos a la práctica, - procediendo únicamente con carácter consultivo.

Este tipo de organización tiene la ventaja de aprovechar los beneficios de la especialización de funciones y - conservar al mismo tiempo la autoridad centralizada y la - responsabilidad indivisa. Resulta sin embargo, ineficaz en muchas ocasiones, pues como los funcionarios especializados son simples asesores sin autoridad para ejecutar sus - planes, surgen a menudo divergencias entre ellos y los elementos directivos, quienes algunas veces rehusan atenerse al consejo de los especialistas, en la creencia de que ellos están más familiarizados con los problemas reales y con las dificultades de la explotación.

C) ORGANIZACION FUNCIONAL

Esta modalidad suprime inconvenientes del tipo anterior, localizando las facultades y atribuciones de dirección de una determinada actividad o grupo de ellas, análogas, en un especialista que tiene a su cargo la preparación y ejecución de sus propios planes, siendo responsable de los resultados que de ellos se deriven.

Por otra parte, las mismas obligaciones pueden ser delegadas en empleados subalternos varias veces, según sea necesario, pero es condición indispensable que haya un encadenamiento continuo y que la responsabilidad se precise explícitamente en cada etapa o nivel de autoridad.

Además, la organización funcional es superior a cualquier otro tipo de estructura, porque permite a cada especialista el ejercicio de su propia iniciativa, obteniéndose así el máximo rendimiento de la especialización.

Independientemente de las ventajas señaladas, desde el punto de vista del control interno, esta última forma de organización es la más recomendable, en virtud de que hace posible fijar claramente las funciones y responsabilidades de cada jefe y de cada empleado de la empresa, logrando - -

con ésto una mayor eficiencia de los trabajos y el control de las operaciones.

Siendo que es de vital importancia mencionar que el proceso de organización se inicia con la división del trabajo. De acuerdo con ello se forman unidades de trabajo o departamentos, por lo que cada uno de ellos es responsable de una fase particular de una operación.

Una vez lograda la integración, el gerente debe especificar las relaciones de trabajo entre cada una de las unidades de trabajo. Hay varias clases de relación, entre ellas las de autoridad entre el personal y entre los departamentos, la asignación de responsabilidades y deberes, medios de comunicación lineamiento para la toma de decisiones y el cuadro total de las relaciones existentes entre las diversas secciones.

Los elementos del control interno en que interviene la organización son:

a) Dirección.- Se puede definir como la responsabilidad que asuma respecto de la política general de la empresa y de las decisiones tomadas en desarrollo de la misma.

b) **Coordinación.**- Que implante las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la empresa a un todo - homogéneo y armónico; que prevea los conflictos propios de invasión de funciones o interpretaciones contrarias a las - asignaciones de autoridad.

c) **División de Labores** que adapte y aclare la independencia de las funciones de operación, custodia y registro. El principio básico del control interno es que ningún departamento debe tener acceso a los registros contables en que se controla su propia operación, de la misma manera el departamento de contabilidad no debe tener funciones de operación o de custodia, sino concretarse al registro correcto - de datos, verificando sus respectivas autorizaciones y evidencias de controles aplicables, así como a la presentación de los informes y análisis que requiera la dirección para - controlar adecuadamente las operaciones de la empresa.

d) **Asignación de responsabilidades**, que se establezca con claridad los nombramientos dentro de la empresa, su jerarquía y delegue facultades de autorización congruentes - con la responsabilidad asignada. Siendo que el principio - fundamental en este aspecto consiste en que no se lleven a

cabo transacción alguna sin la aprobación de alguien específicamente autorizado para ello.

1.1 DIVISION DE FUNCIONES

Se ha mencionado, en párrafos anteriores, que con el objeto de alcanzar la mayor eficiencia en los trabajos que se llevan a cabo o se desarrollan en una organización es imprescindible distribuir adecuadamente entre el personal las labores que deben realizarse.

En esa forma, la empresa queda dividida en departamentos, siendo que cada uno de los cuales conoce perfectamente cuáles son sus deberes. Por lo que asimismo, los funcionarios y empleados, dentro de cada sección, saben cuáles son las atribuciones que les corresponden.

Es de vital importancia la distribución de labores, entre el personal, debe apoyarse en la idea de que el trabajo de cada empleado sea complementario del trabajo ejecutado por otro, con el fin de que ninguna persona posea el control absoluto de una parte importante de las operaciones de las organizaciones.

Un ejemplo lo tenemos en lo que respecta al movimiento

de fondos: El cajero, o sea el que se encarga de recibir - el dinero y efectuar los pagos, nunca debe manejar ponga - mos por caso las cuentas de los clientes o cualquier otro registro de contabilidad semejante, en virtud de que debe existir un departamento o un empleado que se encargue de - hacer los asientos que correspondan y que complementen las transacciones efectuadas por el cajero.

El jefe de compras en una empresa que lo amerite estará encargado de hacer los trámites necesarios para la adquisición de mercancía y a la llegada de ésta, el almacenero será quien reciba los artículos, cerciorándose de -- que se encuentran conforme al pedido, pasando después al contador el informe de recepción con el fin de registrar -- la operación realizada.

Cabe hacer mención que la división de funciones en toda organización es de vital importancia, ya que como hemos hecho mención que la organización implica proyectar sobre bases científicas la estructura de una empresa, de manera que las partes que la integran queden ordenadas lógicamente, a fin de que pueda realizar los propósitos para los -- cuales fue creada, por lo que es recomendable lógicamente en organizaciones complejas.

Esto de ninguna manera significa que el control interno no es posible en los negocios pequeños, puesto que el control es el sistema por el cual se da efecto a la administración para los fines de información, protección y eficiencia, para el logro de sus objetivos.

Por lo que el trabajo de un empleado es complementario del hecho por otro empleado, es posible la verificación en cierto modo automática que impide los fraudes, a menos que exista la confabulación entre dos o más individuos, siendo que mientras mayor sea el número de personas que intervengan en una transacción, siempre que no implique la duplicación de esfuerzos, por lo que lógicamente menor será el peligro de manejos indebidos, pero el costo de mantenimiento de un sistema formado por varios empleados, tal vez sea -- excesivo en relación con los riesgos que se corren.

De las ventajas señaladas en relación con la prevención de fraudes, por lo que es de vital importancia, la distribución de funciones hace que los empleados obtengan, en cierto tiempo, un conocimiento completo de su trabajo, lo cual permite el establecimiento de la rutina, logrando la rapidez y la eficiencia en las labores, por lo que el trabajo efectuado por un empleado pasa a manos de otro con el

fin de que se complemente, dando oportunidad a que se lleve a cabo una comprobación de las transacciones efectuadas, por lo que los errores suelen evitarse en su mayor parte y es posible fijar normas precisas en la documentación, trámite y registro de las operaciones. Por otra parte, la asignación de funciones permite localizar el origen de los errores o fraudes que, a pesar del sistema implantado, pudieran ocurrir.

Cabe hacer hincapié que la relación directa con el control interno en relación a la división del trabajo debe preveer el hecho de que la realización de las transacciones se encuentre separada del registro de las mismas, es decir, que ninguna persona pueda asentar en la contabilidad las operaciones en las que interviene directamente, por lo que un cajero no podrá recibir dinero y al mismo tiempo hacer el registro en el libro mayor o en el auxiliar de clientes, el almacenista no deberá tener acceso a los libros principales de la contabilidad, etc...

1.2 ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES

Como mencionábamos anteriormente, una vez hecha la división de funciones de cada uno de los jefes y empleados, viene posteriormente la fijación de responsabilidades, o

sea, precisar explícitamente los límites y el alcance de las mismas.

Cuando en el caso de un jefe de departamento, las responsabilidades deberán ser en cierto modo generales, en cambio, cuando se trata del trabajo de un empleado subalterno, es posible concretar más sus obligaciones.

Como consecuencia la delegación de funciones y responsabilidades puede hacerse sin interrupción desde el director principal hasta los empleados inferiores, pero es condición indispensable que la cadena sea constante y que en cada nivel de autoridad el individuo esté compenetrado perfectamente de cuáles son sus atribuciones y los límites de su responsabilidad.

A este respecto, se citan las reglas fundamentales que deberán seguirse al determinar las responsabilidades:

- 1) Cada empleado deberá saber ante quién es responsable.
- 2) Cada empleado deberá saber de lo que es responsable.
- 3) Cada empleado tendrá la autoridad correspondiente a

sus responsabilidades.

4) Cada empleado será responsable ante una sola persona.

5) No deberán ser responsables ante la misma persona - muchos empleados.

Es comunmente, que en los negocios mal organizados, -- que un empleado no sepa ante quién es responsable. Siendo que dos o quizá más jefes le dan instrucciones muchas veces contrarias, acerca de lo que deberá hacer, por lo que la confusión y el desorden impera en las instituciones de esta naturaleza. Es de vital importancia, si en un principio se da a conocer a los empleados, y aún a los mismos en cargados de los departamentos, la persona que estará como jefe inmediato y delante de la cual son responsables de -- las labores a su cargo, ya que lo recomendable en caso de una equivocación los empleados pueden excusarse diciendo - que no es de su incumbencia, o bien, es imposible precisar cuándo resulte un fraude y quién es el verdadero culpable; siendo que lo conveniente es convencer a cada persona que estampe su firma en un documento en señal de aprobación, - que la firma lleva implícitamente su responsabilidad personal, en forma por completo independiente de las firmas anteriores o posteriores que aparezcan en dicho documento.

En consecuencia, la contabilidad y los procedimientos usados deben establecer los límites de la responsabilidad de cada jefe y cada empleado. Por lo que en unos casos, -- las mismas cuentas del sistema contable precisan dichos límites, como ejemplo mencionaremos, el cajero por los fondos recibidos y el encargado del almacén por el valor de las mercancías que se encuentran bajo su custodia; en otros casos, documentos de diversa índole especifican el alcance de las obligaciones, por lo que de cualquier modo, -- invariablemente, deberá existir la evidencia relativa a la constitución y descargo de las responsabilidades.

Por lo que es evidente que si a un funcionario o a un empleado se le exigen responsabilidades, deberá otorgarle la autoridad necesaria para facilitarle el cumplimiento de sus obligaciones.

Salta a la vista hacer mención que el contador de un negocio difícilmente podría llevar la contabilidad en orden, si los empleados de un departamento reciben instrucciones de otros jefes, o si no se le da a su cargo la importancia que merece. Es lógico que si la función que desempeña el individuo es de más trascendencia en la organización, su responsabilidad y por ende, su autoridad ten --

drán que ser mayores.

Considerando que el hecho de organizar debidamente los trabajos en un negocio, implica -cómo ya se ha dicho- la delegación de facultades. De cualquier modo la distribución de las funciones principales deberá hacerse de tal manera, que cada empleado sea responsable ante una sola persona, evitando, al mismo tiempo, que un gran número de empleados dependan directamente de un sólo jefe, por lo que no es recomendable dar reglas en este sentido, pues las circunstancias que se presenten son muy variadas, siendo que mientras menor sea la cantidad de individuos subordinados en forma directa a una persona, -hasta un límite razonable- mayor atención y vigilancia podrá ejercerse en los trabajos relativos. El director de una organización que desea conocer todos los detalles de la misma y tengan bajo sus órdenes inmediatas a la totalidad de los funcionarios y empleados difícilmente podrá controlar su negocio, aunque en apariencia así lo parezca.

De aquí se desprende que su administrador que haya delegado en forma inteligente sus facultades y responsabilidades en un número reducido de ejecutivos, y éstos a su vez hayan hecho adecuadamente la distribución de trabajos

entre sus subalternos, estará en condiciones de vigilar la marcha de la negociación con toda eficiencia y con el mínimo de esfuerzo.

De lo anterior podemos desprender que en las empresas el tipo de organización recomendable es la organización -- funcional en virtud de que hace posible fijar claramente -- las funciones y responsabilidades de cada jefe y de cada -- empleado de la empresa logrando con ésto una mayor eficiencia de los trabajos y el control de operaciones.

En mi opinión este tipo de organización sería recomendable en empresas complejas, ya que sería costeable para -- el logro de los propósitos para los cuales fue creada, por lo que es indudable que no es posible para los negocios de menor potencialidad implantar este tipo de organización, -- siendo que el costo de adopción de todas las medidas de -- control interno es mayor que la protección que ofrece, la administración justificadamente opta por reducir las medidas de control interno a un nivel más acorde con sus posibilidades financieras. Esto no indica que el control interno no es posible en los negocios pequeños, por lo que se -- rfa recomendable que en negocios de propiedad individual -- en que la administración está a cargo del propietario mis-

mo, éste puede asignarse un número de funciones tal que le permita ejercer de cerca el control de las actividades, no sólo a través de la necesaria observación que de todas maneras efectuaría, sino a través de métodos más objetivos, tales como aprobación de pagos, firma de cheques, implantación de un fondo fijo de caja, de relojes marcadores, de máquinas registradoras, etc...

Medidas como las anteriores le permitirían depositar confianza en la información contable. En esta forma de organización, la facultad de dirigir todas las actividades de la empresa se concentra en una sólo persona que puede ser el gerente o bien el propietario.

2. PROCEDIMIENTOS

La existencia del control interno no se demuestra sólo con una adecuada organización, pues es necesario que sus principios se apliquen en la práctica mediante procedimientos que garanticen la solidez de la organización.

2.1 PLANEACION Y SISTEMATIZACION

Es deseable encontrar en un uso un instructivo general o una serie de instructivos sobre funciones de dirección y coordinación; la división de labores; el sistema de autori

zaciones y fijación de responsabilidades. Estos instructivos usualmente asumen la forma de manuales de procedimientos y tienen por objetivo asegurar el cumplimiento, por parte del personal, con las prácticas que dan efecto a las políticas de la empresa; uniformar los procedimientos; reducir errores; abreviar el período de entrenamiento del personal y eliminar o reducir el número de órdenes verbales y de decisiones apresuradas.

Por ejemplo, en el aspecto concreto de la contabilidad la planeación y sistematización exigen al menos un catálogo de cuentas con su respectivo instructivo, sino una gráfica del trámite contable y un manual de procedimientos -- aplicables a las formas, registros e informes contables.

Un grado más elevado de planeación requiere control presupuestal e implantación de estándares de producción, distribución y servicios.

2.2 MANUALES

En las organizaciones pequeñas generalmente no es necesario dar las instrucciones por escrito para la realización de los trabajos, si acaso, los asuntos de verdadera

importancia se hacen constar en documentos, siendo que el propietario de la organización está en contacto continuo con los empleados, por lo que por razón natural serán escasos en número, y puede darse cuenta por sí mismo el desarrollo de las operaciones de una institución.

En una empresa grande o de mediana cuantía, es todo lo contrario, en la cual laboran una gran cantidad de personas, es ineludible el uso de instrucciones escritas. De otra manera, la asignación de funciones y la administración de responsabilidades que se han estudiado no tendrían una base firme en qué apoyarse, por lo que es usual que las instrucciones escritas se resumen en un manual, el cual puede adaptar diversas formas según las circunstancias, pero es recomendable la de hojas sustituibles con el objeto de facilitar los cambios que pudieran hacerse en el futuro.

El manual de instrucciones cubre todos los aspectos de la compañía, desde las reglas necesarias para el desarrollo de las actividades hasta las políticas comerciales.

Las instrucciones contenidas en el manual comunmente se agrupan en tres divisiones principales:

- a) Un compendio de preceptos y reglas de interés para el personal.
- b) Instrucciones relativas a cada departamento.
- c) Y normas adoptadas para la solución de los problemas.

En una empresa con una verdadera organización siempre existirá un reglamento de trabajo o un manual para uso de los empleados, por lo general bajo la forma de folletos, en donde se deben especificar asuntos de importancia para los individuos que forman el personal, tales como: horas de entrada y salida, sanciones por retrasos o por otras circunstancias, premios por ideas que redunden en beneficio del negocio, reglas para el uso de artículos propiedad de la compañía, líneas de ascensos y, en general, todas las disposiciones necesarias para el buen desarrollo de las labores.

Lo que es recomendable entregar un ejemplar de este manual a cada empleado, con el fin de que no haya excusas cuando alguna regla importante deje de cumplirse siendo que el nuevo personal se adapte con más facilidad a su trabajo, en virtud de que en el manual encuentran las soluciones a las dudas que pudieran suscitarse, que de otro modo

ocasionarían errores innecesarios. Dichas instrucciones relativas a cada departamento sirven para delinear las funciones, deberes y responsabilidades de los distintos departamentos de una organización, así como para señalar sus relaciones entre sí. Por lo regular es recomendable hacer un manual para cada uno de los departamentos, en el cual se indique entre otras cosas:

- a) El nombre del departamento
- b) Un resumen de su función y trabajos que debe realizar, deberes y responsabilidades del encargado.
- c) Una lista de las secciones que dependen directamente del departamento.
- d) Una descripción de las funciones y responsabilidades de cada una de las secciones, y, cuando sea factible, de los empleados respectivos.

En muchas compañías los mismos problemas se resuelven frecuentemente en distintas formas, sin que haya el cuidado de llevar un registro de los métodos que han dado un buen resultado, para establecer procedimientos uniformes en el manejo de los asuntos.

Podemos citar que el primer paso para la adopción de -

un método uniforme consiste en estudiar el problema desde todos los puntos de vista, y determinar así el mejor sistema, en seguida se escribe pasándolo al funcionario que deba aprobarlo y, por último, se envían copias a las personas a quienes afecte el procedimiento adoptado.

Las ventajas de seguir las instrucciones derivadas de métodos uniformes son innumerables, vale la pena mencionar las siguientes:

- a) Dan la seguridad de que se está usando el método mejor.
- b) Tienden a disminuir los errores.
- c) Eximen al administrador de la necesidad de repetir constantemente las órdenes relativas a los trabajos.
- d) Sirven para instruir a los nuevos empleados.
- e) Reducen la vigilancia de las actividades y proveen los medios necesarios para que pueda establecerse un control interno eficaz.

2.3 INFORMES

Desde el punto de vista de la vigilancia sobre las actividades de la empresa y sobre el personal encargado de realizarlas, el elemento más importante del control es la

información interna.

En este sentido, desde luego, no basta la preparación periódica de informes internos, sino un estudio cuidadoso por personas con capacidad para juzgarlos y autoridad suficiente para tomar decisiones y corregir deficiencias.

Los informes contables constituyen en este aspecto un elemento muy importante del control interno desde la preparación de balances mensuales, hasta las hojas de distribución de adeudos de clientes por antigüedad o de obligaciones por vencimientos.

La actividad de producción y distribución pueden vigilarse de cerca mediante informes periódicos, analíticos y comparativos: informes de ventas, de costos, análisis de variaciones de eficiencia y tiempo ocioso, etc...

Un control interno de tipo más elevado probablemente incluirá informes periódicos sobre capital de trabajo, origen y aplicación de recursos, variaciones financieras presupuestales, etc...

3. PERSONAL

Por sólida que sea la organización de la empresa y adecuados los procedimientos implantados, el sistema de control interno no puede cumplir su objetivo si las actividades diarias de la empresa no están continuamente en manos de personal idóneo.

Es de vital importancia buscar elementos humanos que se adapten al puesto, para obtener buenos resultados tanto en la producción como en la administración; es decir la cooperación debe ser efectiva para que obtenga éxito la organización siempre es necesaria la cooperación de los individuos que trabajan en su organización.

En seguida se mencionarán los procedimientos generales para el manejo de personal.

1) Contratación, selección y colocación.

Esto se refiere a la política rutinaria de selección mediante la entrevista de empleo, las formas de solicitud de empleo, examen médico y colocación en el trabajo adecua

do.

2) Entrenamiento de empleados.

Consiste en desarrollar un programa de entrenamiento para inducir hacia el puesto adecuado a la persona por medio del entrenamiento, así como proporcionar un entrenamiento continuo de capacitación al personal para el logro de sus objetivos.

3) La promoción de empleados por medio de la calificación.

Esto básicamente se refiere a que si existe en las organizaciones un buen plan de calificación se pueden establecer promociones de empleados hacia otros puestos de mayor importancia tomando en consideración la política de promociones, así como considerar la antigüedad y capacidad en las promociones.

4) Transferencia y suspensión.

Considerando la falta de una persona hacia otro departamento es posible crear una transferencia de un departa -

mento hacia otro departamento, con el objeto de no suspender a la persona, siendo necesario formular políticas respecto a este tema, para que el empleado sea estable en su puesto.

5) La disciplina y el despido.

Esto se refiere en que toda organización debe contar con un reglamento para tener bases disciplinarias, considerando el despido del empleado como último recurso.

6) Política de salarios

Esto se refiere que en toda organización se debe establecer un programa sobre niveles de salario, así como política de administración de sueldos, salarios y su actitud hacia los incentivos.

7) Cambios en los horarios y asignaciones de trabajo a los empleados.

Toda institución debe hacer un estudio para determinar la resistencia al cambio, horario de trabajo, tiempo extra, etc., y poder obtener conclusiones respecto a que -

nes son los que se resisten al cambio para medir la disciplina en la empresa.

8) Servicios a los empleados.

Esto es a las prestaciones que se le otorgan a los empleados, así como la forma de obtenerse, estableciendo políticas para la salud y la seguridad, análisis de accidentes, organización para la seguridad de los empleados como por ejemplo seguro contra enfermedades, accidentes y vida, además de las que otorgan los institutos de seguridad pública.

9) Participación de los empleados.

Establecer un programa de cooperación para que el mismo personal se sienta motivado a superarse.

4. LA SUPERVISION

Su concepto:

La palabra supervisión deriva de super: sobre, y de visum, supino de videre, ver; implica por lo tanto: ver sobre, revisar, vigilar.

La función supervisora, como hemos visto, supone "ver - que las cosas se hagan como fueron ordenadas". Aunque tiene que darse en todo jefe, predomina en los de nivel inferior - llamados por ello supervisores inmediatos: cabos, mayordos - mos, sobrestantes, jefes de oficina, etc..., siendo, en todo caso, aquellos jefes que no tienen bajo sus órdenes a otros jefes inferiores, sino sólo obreros o empleados que realizan órdenes e instrucciones.

Por ser función inmediata al control. fácilmente puede confundirse con él: quizá el criterio para distinguirlos se encuentra, sobre todo, en que la supervisión es simultánea a la ejecución, y el control es posterior a ella, aunque sea - por corto tiempo.

La importancia de la supervisión en las organizaciones a nivel supervisores.

- a) Ser el encargado directamente de la labor de vigilanc - cia: es quien realmente "ve que las cosas se hagan"
- b) Es el eslabón que une al cuerpo administrativo con - los trabajadores y empleados, estando en contacto inmediato con unos y otros.
- c) Es el trasmisor, no sólo de las órdenes e informa -

ciones, motivaciones, etc..., de la jerarquía superior, si no a la vez, de las inquietudes, deseos, temores, esperanzas, reportes, etc..., de los obreros y empleados.

Quizá, muchas de las deficiencias que se hallan en una empresa, puedan deberse a problemas en la preparación, - - actuación y cuidado de los supervisores.

Después de hacer algunas consideraciones del término - supervisión, podemos hacer mención de algunas reglas del - mismo:

a) De la unidad del cuerpo administrativo. "Deben usar se todos aquellos medios que hagan sentir a los superviso-- res que son parte del cuerpo administrativo, ya que tienen el carácter de jefes".

Con mucha frecuencia es violada esta regla, tanto por la administración, como por elementos diversos a ella, singularmente los sindicatos.

Todo supervisor es un jefe y, por lo mismo, como la - Ley Federal del Trabajo lo establece, obliga al patrón en - su relación con los trabajadores. Por lo mismo, tratar al -

supervisor como si fuera un simple obrero, no darle conciencia de su papel de jefe, hacer sus sueldos iguales o inferiores a los de sus subordinados, etc..., tiene que llevar a quitarle autoridad. Del mismo modo, la tendencia sindical de exigir la afiliación de dichos supervisores al sindicato, al vincularlos con los trabajadores, sobre todo a través de la cláusula de exclusión, tiene que hacerles perder autoridad, con detrimento de la buena administración.

b) De la doble preparación: "Todo supervisor necesita ser preparado, no sólo en las técnicas de producción, ventas, contabilidad, etc..., que va a manejar, sino al mismo tiempo en las que requerirá por su carácter de jefe".

Es muy frecuente el error de considerar como el único criterio para seleccionar quién ha de ser jefe de mecánicos, el buscar al mejor mecánico, dejando después que la experiencia, los errores, los aciertos, etc..., le enseñen todo lo necesario para ser buen jefe.

Ya Fayol hacía notar la necesidad de dos tipos de culidades distintas en un jefe: las de la técnica que va a manejar, y las de la técnica administrativa. Aún cuando to

do supervisor requerirá necesariamente un porcentaje menor de la primera capacitación, la segunda debe dársele también si no se quiere caer en el error, muy frecuentemente cometido, del "muy competente", pero que constantemente está originando problemas.

c) Del fortalecimiento de la autoridad supervisora. La autoridad del supervisor tiene que ser fortalecida, procurando, sobre todo, que toda orden o instrucción, así como queja, sugerencia, etc..., pasen por él.

Es muy frecuente en las empresas la queja de que no cuentan con supervisores responsables. Esto puede ser muy cierto, pero no lo es menos que, por falta de preparación como jefes, por el escaso cuidado que se tiene y la poca importancia que se da a su misión, se les quiten toda clase de facultades, dejándoles exclusivamente el papel (si cabe emplear el término) de capataces, que estén exigiendo la rapidez, la cantidad, la disciplina, etc..., pero todo lo que sea función propiamente supervisoria, se les quita, encomendándolo, en todo caso, a departamentos superiores.

Todo cuanto tienda a debilitar la relación trabajador-supervisor, tiene que romper los canales de autoridad y res

ponsabilidad en la empresa, ya que los departamentos que asumen esas funciones, suelen estar muy lejos del trabajador y empleado para conocer sus problemas, reacciones, etc...

FUNCIONES DEL SUPERVISOR

Todo supervisor necesita:

- a) Distribuir el trabajo
- b) Saber tratar a su personal (relaciones humanas)
- c) Calificar a su personal
- d) Instruir a su personal
- e) Recibir y tratar las quejas de sus subordinados
- f) Realizar entrevistas con éstos
- g) Hacer informes, reportes, etc...
- h) Conducir reuniones, aunque sean pequeñas
- i) Mejorar los sistemas a su cargo
- j) Coordinarse con los demás jefes
- k) Requiere, sobre todo, mantener la disciplina.

En consecuencia, es una razón importante la capacitación técnica, administrativa y humana del supervisor para contar en las empresas con supervisores responsables.

El entrenamiento de los supervisores se ha convertido en algo sumamente común, lo cual las organizaciones tienen el deseo y la esperanza de que sus problemas puedan ser resueltos con mayor facilidad a través de mejores supervisores.

Ahora en las organizaciones se acepta más la idea que la capacidad del supervisor puede desarrollarse y mejorar por medio del entrenamiento. Sin embargo, cualquier supervisor debe ser un experto en su actividad técnica, pero -- también en los aspectos administrativos (planear, ejecutar y controlar) humanos.

En resumen, cabe hacer mención, que no es únicamente necesario el diseño de una buena organización, sino también la vigilancia constante para que el personal desarrolle los procedimientos a su cargo de acuerdo con los planes de la organización.

Por lo que una buena planeación y sistematización de procedimientos y un buen diseño de registros, formas e informes, permite la supervisión casi automática de los diversos aspectos del control interno.

Por consiguiente, podemos citar que la implantación de un adecuado control interno administrativo en las empresas (organización, procedimientos, personal y supervisión) permitirá el objeto y fin que el control interno persigue que a continuación únicamente se mencionan: guiar, coordinar y vigilar los esfuerzos de quienes laboran en la empresa, así como crear y conservar las normas de organización y procedimientos; proteger los bienes y las propiedades con que cuenta y al mismo tiempo que los resultados correspondan a las previsiones del costo, eficiencia y ganancia.

De lo dicho anteriormente, cabe citar que si en la -- práctica profesional contamos con un adecuado Control In -- terno Administrativo en las empresas, ésto nos dará la pauta para la implantación del sistema contable, por lo que -- es de vital importancia estudiar cuáles son los elementos que constituyen propiamente el control interno contable, -- lo cual será motivo de estudio en nuestro siguiente capítu -- lo.

C A P I T U L O III

EL CONTROL INTERNO Y LA CONTADURIA

1. CONTABILIDAD

2. PRESUPUESTOS

3. ESTADISTICAS

4. EQUIPOS MECANICOS

5. PERSONAL

Como mencionábamos anteriormente, dentro de cada organización debe existir un adecuado control interno; así mismo - salta a la vista hacer mención que toda organización o negocio debe considerar las fases que integran un sistema de control interno que son: Control Interno Administrativo; Control Interno Contable y Verificación Interna, para el logro de - los objetivos que persigue el control interno ya estudiados, lo cual únicamente los mencionaré:

- a) La protección de los activos del negocio.
- b) La obtención de información veraz, suficiente y - - oportuna.
- c) La promoción de la eficiencia en la operación.
- d) La adhesión de los recursos humanos a las políticas prescritas por la dirección.

De acuerdo a lo estudiado en los capítulos anteriores - considero que los elementos del control interno contable son:

- 1.- Contabilidad
- 2.- Presupuestos
- 3.- Estadística
- 4.- Equipos mecánicos

5.- Personal

1. CONTABILIDAD

Maximino Anzures dice: La contabilidad es un registro metódico de las operaciones de una empresa, y su importancia se deriva de las siguientes consideraciones:

a) El empresario invierte valores en el negocio y necesita comprobar que su movimiento esté justificado, y las existencias en todo tiempo sean las debidas, tanto más -- cuanto que estos valores son manejados por sus empleados.

b) No sólomente invierten valores propios en el negocio, sino también, valores ajenos, procedentes de compras a crédito o préstamos y por lo tanto se requiere conocer los pormenores de estos compromisos para cumplirlos debidamente.

c) Al registrar las operaciones realizadas y los resultados de las mismas, se va haciendo historia, de cuyo estudio puede obtener saludables enseñanzas el empresario para normar sus actos futuros.

d) Los impuestos están basados en la inversión de capi

tales, producto de los mismos, u otras operaciones de comercio. Por lo tanto, se requiere llevar contabilidad que sirva como fuente de datos y prueba, en el cumplimiento de las obligaciones fiscales.

En síntesis, la contabilidad es importante porque sirve al empresario para:

- 1) Controlar el movimiento de sus valores
- 2) Conocer el resultado de sus operaciones
- 3) La posición con respecto a los acreedores
- 4) Y servir en todo tiempo de medio de prueba de su actuación comercial.

En mi opinión la contabilidad: Es la técnica que tiene por objeto el registro sistemático cronológico y ordenado de todas las operaciones de una empresa, con objeto de conocer los resultados de las mismas a través de los estados financieros.

Por lo que el objeto fundamental de todo negocio es acrecentar el patrimonio de los propietarios. Siendo, que la finalidad más importante de la contabilidad es asegurar un registro correcto y detallado de los aumentos y disminu

ciones del capital y su efecto sobre las propiedades y - - obligaciones de tal forma que sea posible presentar periódicamente los estados financieros, además de otros datos de - interés para la administración, conforme a la realidad. Por lo que dichos estados e informes no sólo deben ser correctos en su forma, sino también lo que es más importante totalmente - en su contenido-.

Esto es que los estados e informes de carácter financiero provienen de la contabilidad, puesto que es de vital importancia que el registro de las operaciones sea correcto, es decir que las transacciones consumadas se asienten en - forma íntegra y verdadera.

Siendo que la coordinación de los registros y comprobantes de contabilidad con los procedimientos, que constituye, junto con la sistematización de funciones del personal, la esencia del control interno, suministra entre otras cosas las garantías necesarias para que la contabilidad represente de manera fiel la situación financiera y los resultados de operación, consiguiendo con esto que los directivos puedan utilizar sus informaciones para la administración - eficaz del negocio.

Los elementos que constituyen un sistema de contabilidad, puede decirse que son los siguientes:

1. Plan o catálogo de cuentas
2. Documentos originales
3. Documentos contabilizadores.
4. Libros principales
5. Libros auxiliares
6. Estados financieros

1. PLAN O CATALOGO DE CUENTAS

Cualquier sistema de contabilidad, bien sea sencillo o - - complicado debe contar con un catálogo de cuentas y manual de instrucciones. Por lo que es un requisito obligatorio de todo sistema contable el arreglo cuidadoso y el ordenamiento de - las cuentas que se abren en el mayor general, las que constituyen los títulos de información bajo los cuales se analizan y agrupan los detalles de las distintas operaciones realiza-- das.

El acomodo, numeración y clasificación de las cuentas - bajo un catálogo facilita enormemente el trabajo de la contabilidad y proporciona mayor rapidez en las labores. Por consiguiente, en lo que concierne al control interno, el - -

catálogo de cuentas es de vital importancia porque constituye una norma escrita de carácter permanente que limita errores de clasificación:

Por lo tanto sirve para unificar el criterio de quienes lo manejan, tanto más si la empresa se ramifica en subsistenciales.

No obstante, desde el punto de vista del control interno, cabe indicar que el solo hecho de establecer cuentas de control dejando el detalle de las mismas en los registros auxiliares, constituye un excelente medio para incrementar la eficiencia de un sistema de contabilidad.

La eliminación de los pormenores en el libro mayor, facilitará el uso de este libro y al mismo tiempo hace posible la supervisión del trabajo del empleado que maneja el registro auxiliar, al exigirle, periódicamente, la comprobación de las cifras que él produce con el saldo de la cuenta del control respectivo.

Siendo que las cuentas principales de un sistema contable, referentes de la negociación, sirven para definir las responsabilidades de los empleados encargados de su custo--

dia.

Puesto que en las grandes empresas y aún en las de categoría mediana la numeración de las cuentas del catálogo no sólo es indispensable para clasificarlas de una manera ordenada, agrupándolas según sus analogías y separándolas con arreglo a sus diferencias, sino que proporciona una notable facilidad para su localización y economiza tiempo y trabajo al contabilizar las operaciones, por lo que también permite la comprobación en forma rápida, por cualquier funcionario o auditor, de los asientos efectuados, ya que, fácilmente, mediante los números, es posible percatarse de la corrección de los asientos contables efectuados.

Asimismo la estructura de la clasificación del catálogo de cuentas deberá prepararse en tal forma que permita intercalar cuentas adicionales sin que se perturbe el orden previsto. De esta manera, nunca resultará anticuado el catálogo puesto que podrá introducirse las modificaciones necesarias en sus lugares adecuados.

En la práctica existen varios sistemas para el ordenamiento y clasificación de los catálogos de cuentas; entre los principales pueden citarse el nemotécnico y el sistema

decimal de Dewey.

El nemotécnico está formado por una combinación de letras y cifras que pueden separarse por medio de un guión. En ocasiones, para poder clasificar un objeto determinado o una cuenta dentro de un sistema muy numeroso, de modo -- que denote la clasificación general y cualesquiera subdivisiones especiales, suele a veces ser necesario emplear cinco, seis o más letras, además de las cifras correspondientes, lo que hace confuso y laborioso su empleo.

El sistema decimal de Dewey es, sin duda el que presenta mayores ventajas para la clasificación de las cuentas, en virtud de estar constituido por una combinación decimal de cifras y períodos que suministran un conjunto de símbolos con amplitud casi ilimitada, siendo que es recomenda-ble este sistema, puesto que se adapta perfectamente para la elaboración de catálogo de cuentas en cualquier tipo de compañía.

En seguida, se presenta un ejemplo típico de un catálogo de cuentas adaptable a una negociación industrial. Por lo que en primer término es necesario asignar números a -- los grupos o clases principales, extendiendo después la --

clasificación en cada uno de ellos, subdividiéndolos en -- grupos de nueve, teniendo siempre en cuenta que el proceso de la división deberá ser de lo general a lo particular -- avanzándose de una manera gradual.

- 1.- Cuentas de Activo
- 2.- Cuentas de Pasivo
- 3.- Cuentas de Capital
- 4.- Cuentas de Ingresos
- 5.- Cuentas de Egresos
- 6.- Cuentas de Distribución
- 7.- Cuentas de Orden

1.- ACTIVO

11.- Circulante

- 111.- Caja
- 112.- Bancos
- 113.- Documentos por Cobrar
- 114.- Clientes
- 115.- Deudores Diversos
- 116.- Inventarios
- 117.- Mercancías en Tránsito

12.- Fijo

- 121.- Terrenos
- 122.- Edificios
- 123.- Maquinaria y Equipo de Fábrica
- 124.- Equipo de Oficina

13.- Cargos Diferidos**131.- Gastos de Organización****132.- Gastos Anticipados****14.- Reservas Complementarias de Activo****141.- Estimación de Cuentas de Cobro Dudoso****142.- Depreciación Acumulada de Edificios****143.- Depreciación Acumulada de Maquinaria y Equipo****144.- Depreciación Acumulada de Equipo de Oficina****145.- Amortización Acumulada de Gastos de Organización****2.- PASIVO****21.- Circulante o Flotante****211.- Documentos Por Pagar****212.- Proveedores****213.- Acreedores Diversos****214.- Gastos Acumulados****22.- Fijo****221.- Préstamos Refaccionarios****23.- Créditos Diferidos****231.- Cobros Anticipados**

232.- Utilidades por Realizar en Ventas en Abonos

3.- CAPITAL

31.- Capital Social

311.- Capital Social

32.- Superávit

321.- Reserva Legal

322.- Reserva de Previsión

323.- Utilidades por Aplicar

4.- INGRESOS

41.- Ventas

411.-

412.-

5.- EGRESOS

51.- Salarios Directos

511.-

512.-

52.- Gastos de Producción

521.- Sueldos Indirectos

522.- Previsión Social

523.- Fuerza y Luz

53.- Gastos de Venta

531.- Sueldos Depto. de Ventas

532.- Comisiones a Vendedores

533.- Propaganda

534.-

54.- Gastos de Administración

541.- Sueldos de Administración

542.- Papelería y Útiles

543.- Correos y Telégrafos

544.-

55.- Gastos y Productos Financieros

551.- Intereses Pagados

552.-

56.- Otros Gastos y Productos

561.-

562.-

6.- CUENTAS DE DISTRIBUCION**61.- Costo de Producción****62.- Costo de Mercancía Vendida****63.- Pérdidas y Ganancias****7.- CUENTAS DE ORDEN**

Para que el catálogo de cuentas logre su función de la mejor manera posible, es indispensable formular por escrito un manual que contenga las instrucciones necesarias para el manejo de cada una de las cuentas, así como para el funcionamiento en conjunto del sistema contable. La imposibilidad de estar consultando continuamente a la persona que lo proyectó y por otra parte, la ayuda que se presta a los empleados para la comprensión de los métodos utilizados, hacen - que dicho manual proporcione servicios inestimables.

En resumen, podemos citar que un registro esencial en todo sistema de contabilidad es el arreglo ordenado y cuidado, así como la enumeración de las cuentas que se vayan - a necesitar de acuerdo con la naturaleza de las operaciones del negocio de tal manera que se pueda obtener una lista especial o un cuadro general en el que están comprendidas todas las cuentas, subcuentas, que van a constituir el catálogo de cuentas.

El objeto del catálogo de cuentas puede considerarse - en los puntos siguientes:

- 1.- Constituye una norma escrita de carácter permanente que limita los errores de clasificación.

2.- Como consecuencia del punto número uno se unifica el criterio de quién va a manejar el catálogo de cuentas y sobre todo cuando se trata de una empresa que tengan varias dependencias, es decir además de la casa matriz existan agencias y sucursales.

3.- Facilidad para la consolidación de cifras de las distintas dependencias es decir de las agencias y sucursales con los datos de la casa matriz.

4.- Sirve de guía para el registro de las operaciones de tal manera que aún en el caso de que el personal del departamento de contabilidad no esté muy capacitado en los sistemas contables y algunas veces desconozca muchos problemas de los aspectos contables a pesar de todo con el catálogo de cuentas se le facilitará el registro de las operaciones que le tengan asignadas.

Por consiguiente el catálogo de cuentas debe contar -- con un manual de instrucciones para su correcto funcionamiento ya que ni en las empresas más pequeñas pueden perderse los principios de organización sobre los que debe basarse un sistema de contabilidad:

a) División del trabajo con asignación definida de las funciones de cada uno de los miembros que forman parte del personal.

b) Simplificación de las operaciones y toda clase de medios de ejecución.

c) Departamentalización de la empresa.

d) Coordinación de las operaciones o enlace de ellas.

e) Control de las operaciones como fin de organización contable con el objeto de obtener e implantar un buen sistema de control interno a fin de evitar hasta donde sea posible los desperdicios tanto de tiempo como de trabajo, así como posibles filtraciones con el objeto de evitar fraudes.

2. DOCUMENTOS ORIGINALES

Son aquellos que servirán para comprobar la veracidad de las operaciones efectuadas.

3. DOCUMENTOS CONTABILIZADORES

Son aquellos que van a proporcionar los medios necesa

rios para el registro de las operaciones de la contabilidad, en algunos casos los documentos originales indicado en el punto dos, o sea los comprobantes de las operaciones verificadas pueden servir como documentos contabilizadores.

4. LIBROS PRINCIPALES

Son aquellos que la Ley del Impuesto Sobre la Renta y Código Fiscal de la Federación obligan a llevar y que son el Diario, el Mayor, Inventarios y Balances, el Libro de Actas; en estos libros las operaciones se encuentran registradas en la contabilidad en una forma sintética.

5. LIBROS AUXILIARES

Son los que se establecerán para un mayor análisis o detalle de las operaciones que se encuentran concentradas en los libros principales; por lo que a través de los libros auxiliares se efectúa el análisis.

6. ESTADOS FINANCIEROS

Respecto a los Estados Financieros, haremos una breve mención de ellos ya que más adelante con amplitud se tocará este tema.

Los estados financieros, se elaboran con el propósito -

de presentar a los hombres de negocios la información referente a la situación que guarda la inversión en el negocio y a los resultados obtenidos durante el período que se informa.

Por consiguiente, para informaciones internas dirigidas al consejo de administración o funcionarios principales, es conveniente tener en cuenta los siguientes puntos en la presentación de estados financieros e información relativa:

a) La presentación, tanto del Estado de la Posición Financiera como del Estado de Ingresos y Gastos y otros estados, debe hacerse en forma condensada, acompañando al expediente las relaciones y detalles correspondientes. De esta manera, resultan más comprensibles dichos documentos y, -- por ende, más fácil su lectura.

b) La terminología que se use en dichos estados debe ser lo más simple que sea posible, con el fin de que puedan entenderse aún por aquellas personas que no estén suficientemente familiarizadas con la técnica contable. En muchos casos, los títulos de las cuentas pueden modificarse o bien agregarles explicaciones que tiendan a aclarar su sig

nificado.

c) El uso de estados comparativos que cubren dos o más ejercicios, así como la comparación de datos reales con -- los presupuestos, proporcionarán una visión más clara tanto de los aspectos financieros, como de los resultados obtenidos.

d) En la mayor parte de los estados informativos, el -- empleo de porcentajes y de cuadros o gráficas mostrará con mayor realismo las condiciones presentes y las perspecti-- vas para el futuro.

e) La eliminación de los centavos y en algunas ocasiones decenas o hasta las centenas, en las cifras de los estados financieros, sin duda facilitarán la formulación y -- la lectura de dichos estados.

f) La abundancia de cifras y datos que algunos contado res acostumbran presentar en sus informes sólo da lugar a confusiones e imposibilita un análisis sereno de las situ aciones. La concisión en los estados financieros y, en gene ral en todo tipo de información, haciendo resaltar los he chos fundamentales, debe ser la característica básica.

g) Debe evitarse el retraso en la presentación de los estados financieros. En realidad, con los nuevos sistemas de contabilidad, basados en medios mecánicos o electromecánicos, no existe razón alguna, salvo la ineficiencia de las personas para obtener estados financieros oportunos y veraces para la toma de decisiones.

2. PRESUPUESTOS

La aplicación de los presupuestos a la operación de los negocios es una cosa común en las naciones que se encuentran a la cabeza del mundo industrial contemporáneo. Puede decirse, sin temor a equivocarse que en países como los Estados Unidos e Inglaterra no existe una empresa de importancia en la que no se apliquen de una manera u otra.

En cualquier tipo de negocio es realizable la implantación del control presupuestal. En las industrias, a través de los costos de producción, predeterminados o estándar se logra el control interior y la eficiencia de la producción. Asimismo, en las empresas comerciales, el establecimiento de los presupuestos para el control de los costos de distribución permite una supervisión efectiva sobre las actividades, lo mismo puede decirse respecto de las instituciones de crédito, compañías de seguros, etc..., en todas es facti

ble la introducción de los presupuestos combinados con el sistema de contabilidad, de tal forma que ayuden a que la administración desempeñe su función de la mejor manera posible.

QUE ES UN PRESUPUESTO

Se ha dicho que el presupuesto debe implantarse únicamente en aquellos negocios que tienen una gran complejidad en sus operaciones, siendo, que es posible llevar a cabo la implantación del control presupuestal en cualquier tipo de empresa, sea pequeña, mediana o de gran volumen de operaciones.

Sin embargo, no cabe duda que, mientras la empresa es mayor y sus operaciones son más complejas, existe la absoluta necesidad de establecer medios de control a través de un presupuesto debidamente estudiado. En definitiva, los presupuestos no son sino un eficaz medio de control; representan la tabla de medida ideal de acuerdo con las circunstancias, o en algunos casos, la única posible sería en el resultado que deben mostrar las operaciones que han sido presupuestadas.

No debe confundirse la simple estimación con el presu-

puesto estudiado cuidadosamente para llegar a las cifras que más se aproximen a la realidad. Con frecuencia, las suposiciones empíricas y los juicios personales - muchas veces demasiado optimistas - hacen que los cálculos predeterminados no sólo resultan erróneos, sino que pueden conducir al fracaso más lamentable.

Se ha dicho también que "Nada hay en una organización - que sea más importante que el futuro" Con ésto se quiere decir que, si bien es útil examinar los datos históricos con respecto del negocio que nos proporciona la contabilidad y otros documentos, este examen encuentra su máxima justificación en cuanto nos proporciona elementos de juicio para estimar el curso que los acontecimientos pueden seguir en el futuro. Ese futuro, en el que se pueden corregir deficiencias y en el que es factible estimular planes de desarrollo productivo, es hacia donde debe orientarse la atención del administrador, y la forma material de llevar constancia de todas esas previsiones es el presupuesto.

Gramaticalmente, la palabra "Presupuesto" se deriva del verbo presuponer, que significa: dar por sentada y notoria una cosa para obrar consecuentemente. Por tanto, se

puede afirmar que, en buena parte, el presupuesto es la -- expresión numérica del programa de acción y, al mismo - tiempo, es uno de los instrumentos que va a permitir a la administración ejercer la función de control.

En términos generales, los presupuestos han probado - ser útiles en la práctica. Sin embargo, el grado en que - puedan beneficiar a una empresa o institución, es una función de la dirección y no una propiedad inherente al presu puesto, esto significa que el interés y participación deci dida del dirigente principal, es condición básica para lograr el éxito en la organización e implementación de un - programa presupuestal.

Un grupo de personas que no encaminen sus esfuerzos - guiados por algún plan, vienen a ser un núcleo incoherente y sin dirección y no un organismo, por lo tanto, cabe afir - mar que un presupuesto operacional es un ingrediente esencial en el proceso administrativo, que servirá fundamental mente para orientar la conducta y conducir a las personas hacia el logro de los objetivos previamente determinados.

Por consiguiente, podemos decir que la Técnica del Con trol Presupuestal es un conjunto de procedimientos y recur - sos que usados con pericia y habilidad, sirven a la cien--

cia de la Administración para planear, coordinar y controlar, por medio de presupuestos, todas las funciones y operaciones de una empresa con el fin de que obtenga el máximo rendimiento con el mínimo esfuerzo.

FORMA DE PREPARAR LOS PRESUPUESTOS

Predecir el futuro parece ser el trabajo exclusivo de profetas, sin embargo, en los negocios no se trata de adivinar lo que va a suceder, sino simplemente de proyectar y fijar las bases de los resultados que se espera obtener en el futuro, apoyados por los acontecimientos que han ocurrido, es decir, en la experiencia anterior, Naturalmente que, a mayor experiencia y más escrupulosidad en la estimación de los datos, los presupuestos tendrán que resultar más aproximados a las cifras reales. No sólo la parte financiera habrá que tomar en cuenta como algunas personas lo hacen al estimar los ingresos y gastos futuros, sino en general hacer los presupuestos necesarios para cubrir las diversas actividades que se llevan a cabo.

Los antecedentes que se requieren para formular los presupuestos puede dividirse en dos grandes: Datos externos y Datos internos.

La primera clasificación incluye todas las informaciones de interés para la empresa, que se obtienen en diversas formas por conducto de revistas especializadas, estadísticas gubernamentales, de instituciones bancarias, cámaras de comercio, etc... La segunda categoría comprende los pormenores contenidos en los registros de contabilidad y otros documentos de carácter interno relacionados con las actividades de una negociación.

En estas condiciones la elaboración de los presupuestos puede hacerse con facilidad, partiendo de la base de que deberán hacerse tantas estimaciones como capítulos importantes exijan control. Así tenemos que son indispensables en cualquier negocio los presupuestos de venta, de producción, de compras, de gastos en sus distintas clasificaciones y, en general, como se ha dicho, de todas aquellas partes vitales del manejo de una empresa. Una vez formuladas cuidadosamente las estimaciones, conviene hacer un resumen de ellas, como base para el balance y el estado de resultados proforma.

Regularmente los presupuestos no deben abarcar más de uno o dos ejercicios sociales, por la imposibilidad de prever más allá de estos lapsos. Al final del período y en el

transcurso de él, es indispensable comparar los resultados reales obtenidos con los datos presupuestados. De otro modo, los esfuerzos encaminados a la preparación de los presupuestos se habrán perdido por entero. El siguiente paso consistirá en investigar las causas de las fluctuaciones substanciales y poner en práctica, inmediatamente, los medios necesarios para corregir las deficiencias observadas. Sin embargo, es conveniente hacer planes a plazos más largos (5-10 años) en los que establecemos los objetivos de la empresa y los cuales serán revisados y detallados conforme transcurra el tiempo.

VENTAJAS Y LIMITACIONES DE LOS PRESUPUESTOS

Las principales ventajas que resultan del uso de los presupuestos son: fijar una meta definida para alcanzarla mediante el desenvolvimiento de las operaciones; establecer dispositivos de control sobre el trabajo de los subordinados y asegurar la coordinación de las actividades.

No obstante, el empleo de los presupuestos tiene algunas limitaciones, entre las cuales pueden citarse: que no miden las condiciones futuras con exactitud matemática, sino sólo con bastante aproximación, y que su preparación exige tiempo antes de conseguir los resultados apetecidos --

cidos. Por otra parte, el presupuesto no es de ninguna manera un sustituto de la gerencia, sino únicamente un arma eficaz para el mejor cumplimiento de su misión.

CARACTERISTICAS PRINCIPALES

Podemos resumir a tres las características principales que deben reunir los presupuestos:

- 1.- Participación,
- 2.- Metas accesibles y
- 3.- Flexibilidad

1.- PARTICIPACION

El problema principal al establecer un programa presupuestal es motivar a las personas para que participen en forma constructiva en los procesos de planeación y control, cada una de acuerdo con sus habilidades y posición que guarda en la empresa.

Un factor importante que engendra actitudes favorables, es el interés que despliegue la alta dirección en todas las fases del proceso presupuestal. Si esa actitud repercute en todos los sectores de la empresa, los presupuestos contribuirán en forma sustancial a la cooperación y

trabajo en equipo, permitiendo a las gerencias operacionales desempeñar un papel activo en la preparación y vigilancia de sus presupuestos.

Instrucciones claras, procedimientos sencillos e informes comprensibles en todos los niveles, acrecentarán la participación. De otra manera, los presupuestos demasiado elaborados y cargados de tecnicismo, crearán oposición entre el personal, tanto ejecutivo como operacional y, en lugar de lograr cooperación en su manejo, acabarán por atacarlos o ignorarlos.

Es muy importante recalcar, que al hablar de participación, queremos decir que las personas deben intervenir en forma libre y espontánea en las discusiones. Si los altos ejecutivos van a utilizar la participación de supervisores, jefes de sección, de departamento y otros que se juzgue necesario, entonces deben usar dicha participación en el más amplio sentido de la palabra. Cualquier dilución del procedimiento, una participación a medias o de simple formulismo, sólo conducirá a crear desconfianza entre las personas, propiciando el fracaso de lo que se pretende hacer.

Reuniones de distintos tipos y a diferentes niveles, debidamente planeadas entre las personas que tienen a su cargo las operaciones y los responsables de la coordinación y manejo técnico de los presupuestos, en las cuales exista una libertad de ideas en la discusión de los presupuestos, seguramente llevarán por buen camino la implantación del programa presupuestal.

En relación con lo expresado anteriormente, es necesario tener en cuenta la interdependencia de los procesos intelectuales y emocionales del hombre. Con frecuencia sucede que existe oposición a los controles y a quienes los administran, debido al ambiente de desconfianza que priva en la empresa. En otros casos, los encargados de finanzas o de contraloría capacitados técnicamente, pero ignorantes de las ciencias de la conducta, son incapaces de motivar a las personas que tienen a su cargo las operaciones.

Resumiendo, podemos concluir diciendo que los sistemas de control convencionales, que no toman en cuentas las reacciones de los individuos, tienden a acentuar la conducta que tratan de evitar, es decir, el incumplimiento de las obligaciones. En cambio, los sistemas de información -en este caso los presupuestos- basados tanto en los aspectos -

técnicos como en un sentido humano, en donde se otorgue --preponderancia al aspecto de autocontrol, funcionarán notablemente mejor que los sistemas que ignoran la esencia de la naturaleza humana.

2.- METAS ACCESIBLES

Reconociendo el hecho de que los objetivos de una compañía se visualizan anualmente al nivel de la ejecución como un reto al desempeño, la dirección inteligente debe adoptar un enfoque realista que tienda a fomentar una reacción positiva.

Existe un desacuerdo en cuanto a que deben establecerse metas difíciles de alcanzar o por el contrario muy asequibles. En realidad, la norma a base de medida de lo que debería haber sucedido, muy raramente puede determinarse con precisión. Los resultados pasados y trabajos comparables entre departamentos, cuando sea factible, así como bases externas que puedan obtenerse de otras compañías, podrán servir para fijar las normas. La experiencia servirá para ir afinando dichas normas hasta lograr bases adecuadas, siempre con la idea de que los objetivos se logren con algún esfuerzo pero alcanzables, motivando así a los individuos para usar sus capacidades constructivamente y -

propiciando así su propio progreso.

Las políticas que se implanten respecto a las discrepancias que se observen entre las cifras presupuestadas y los datos reales son de gran importancia. Las variaciones de significación, tanto favorables como desfavorables, deben analizarse cuidadosamente, la acción correctiva debe ejercerse de inmediato, incluyendo ajustes en el presupuesto o enmiendas si es procedente. Un desempeño satisfactorio no necesariamente ajustado estrictamente a los planes, debe considerarse, de tal modo que en ninguna situación se perciba que la complacencia cuenta más que el trabajo realizado.

3.- FLEXIBILIDAD

La simpatía y apoyo de las personas hacia el presupuesto está relacionada íntimamente con la flexibilidad que se otorgue a su estructura y a su manejo. La flexibilidad es, en parte, materia de un diseño apropiado y un atributo de su implementación.

Si la estructura previene la flexibilidad de los componentes del presupuesto, entonces es posible un ajuste automático debido a las condiciones cambiantes. Esto puede lle

vase a cabo mediante procedimientos estándar diseñados para tomar en cuenta diversos ajustes pequeños. La flexibilidad también puede adoptar la forma de diversos procedimientos presupuestales.

Al administrar un programa presupuestal, las cifras deben interpretarse como las mejores aproximaciones que se tienen a mano en vez de tomarlas como normas rígidas. Un margen aceptable de variación dentro del sistema facilita la aplicación de los presupuestos, previendo que los procedimientos no se conviertan en demasiado complejos y difíciles de aceptar por las personas.

UTILIDAD DEL CONTROL PRESUPUESTAL

De la definición que hemos dado anteriormente, cabe hacer mención que la importancia del control presupuestal y su utilidad en la administración de las empresas son las siguientes:

a) Encontrar la dirección que deben seguir las operaciones de la empresa para obtener el rendimiento óptimo.

(Planeación).

b) Formular un plan detallado, coordinado y balanceado

para seguir la dirección escogida. (Coordinación).

c) Ayudar en el control de las operaciones para que se ajusten al plan establecido. (Control).

La primera utilidad que nos reportan los presupuestos, es basar el plan de acción que se elabore para la empresa en cuidadosas investigaciones, estudios y estadísticas disponibles. No se trata de la intuición de una persona ni de su habilidad para guiar el negocio, se trata de aprovechar la experiencia de todos.

En verdad que a pesar de las investigaciones que se -- realicen, de los estudios y estadísticas que se consulten y adapten a las necesidades de la organización, siempre -- constituirá el plan una estimación; pero esta estimación -- la debemos considerar como un adivinar mediante cálculos, -- no es un adivinar simplemente en el que todo se deja al a -- zar y se hace sobre la base de impresiones generales; di -- cha estimación tiene la ventaja y la fuerza que se derivan del hecho de haberse calculado, verificando y supuesto con cierto grado de certidumbre.

Siendo que el control presupuestal permite relacionar

las actividades del negocio con la tendencia de los negocios en general, y facilita el tomar decisiones oportunas en cuanto al rumbo que debe seguir.

Incrementa la productividad de la función financiera - puesto que dirige el uso de capital y los esfuerzos de los administradores por los canales de mayor utilidad. El saber cuándo y cuánto dinero se necesitará, permite recurrir a las fuentes de financiamiento más convenientes y baratas, sin tener que aceptar lo que ofrezcan simplemente por el hecho de que se necesite con urgencia.

Con esto podemos decir que mediante la Técnica del Control Presupuestal podremos conseguir la coordinación de todas las funciones de la empresa en un esfuerzo común, dentro de un programa balanceado y unificado.

3.- ESTADISTICAS

SU IMPORTANCIA

Las estadísticas en los negocios son instrumentos de control sumamente útiles; sin embargo, debido a la ignorancia en su aplicación se usan muy rara vez, por lo que las estadísticas, como toda ciencia, requiere un amplio conocimiento de los métodos experimentados, con el fin de poder

alcanzar los beneficios de su empleo.

Debido a la complejidad de los negocios modernos, por la inmensa cantidad y variedad de las operaciones que practican, no es posible que los directores se basen en sus propias impresiones y dependan de su memoria para la conducción de una empresa, pues seguramente incurrirán en equívocas, muchas veces de funestos resultados. Asimismo, el control sobre ciertas operaciones sólo podrá obtenerse mediante el uso de los cuadros estadísticos que permitan una orientación segura sobre la marcha de las actividades.

Siendo que la inteligencia humana tiene un límite, por esta razón, la mayor parte de los problemas que se originan en los negocios pueden resolverse mediante la aplicación racional de la estadística y la comparación de los resultados presentes con los anteriores.

APLICACION PRACTICA

Los casos típicos del uso de las estadísticas los encontramos en las compañías de seguros de vida, en lo que concierne a los índices de mortalidad que sirven de base para fijar las primas; en las compañías ferroviarias para

la determinación de sus coeficientes de explotación, del movimiento de pasajeros y carga y muchos otros; en las empresas industriales para conocer y comparar los costos de producción, la eficiencia del trabajo de los operarios, de las máquinas, etc..., en los establecimientos comerciales para hacer comparaciones de las ventas, ya sea por clases de mercancías, por zonas, por departamentos o por cualquier otra base. En consecuencia de los ejemplos presentados, puede observarse que la aplicación de la estadística en el campo de los negocios es sumamente amplia y su utilidad manifiesta.

FORMA DE PRESENTAR LOS DATOS ESTADISTICOS

Usualmente la presentación de los detalles de carácter estadístico se hacen mediante el empleo de gráficas, lo cual permite una comprensión más rápida y segura de los puntos esenciales. Las gráficas o esquemas tienen la ventaja de que cualquier persona, aún las no versadas en estos asuntos, puedan leer e interpretar los datos contenidos.

De lo anterior podemos desprender las reglas más importantes que deben seguirse para la confección de gráficas de índole estadística, son las siguientes:

1.- Los esquemas deberán ser sencillos, de modo que pueda apreciarse fácilmente su significación, pues de lo contrario dejarían de responder a su verdadera finalidad. Como regla general, sólo deberán utilizarse dos líneas, especialmente cuando éstas tengan que cruzarse una o más veces. Si hubieran de representar mayor número de elementos que se relacionen entre sí, es preferible hacer gráficas independientes dentro de la misma hoja o colocarlos juntos por cualquier otro procedimiento.

2.- La mayoría de las estadísticas pueden representarse gráficamente mediante una o más curvas en las que se exprese la cantidad por la altura en sus diferentes puntos con relación a la base.

3.- La escala vertical de la curva deberá presentarse en forma que en el diagrama figure la línea del cero. Esto puede dar lugar a un corte en el gráfico.

4.- Cuando en la escala hayan de representarse porcentajes, deberá hacerse destacar la línea de 100 por 100 mediante cualquier procedimiento que lo distinga.

5.- Las curvas deberán distinguirse del rayado del pa-

pel con toda claridad.

6.- Las letras y cifras deberán colocarse en forma que puedan leerse fácilmente, tomando como pie de la lectura - la parte inferior o el lado derecho del diagrama.

7.- Los títulos deberán ser claros y precisos, recu -- rriendo, si fuera necesario, al empleo de subtítulos y des -- cripciones.

De acuerdo a lo anterior podemos decir que existen dos formas de presentación, una por medio de cuadros estadís -- ticos que son muy útiles ya que por medio de ellos es fá -- cil obtener una amplia y precisa interpretación de datos, sin necesidad de hacer esfuerzos mentales para interpretar las cifras que se están analizando, y otra en forma de grá -- ficas o esquemas que utilizan líneas, barras y polígonos -- de frecuencia etc... Un ejemplo clásico lo tenemos por me -- dio del procedimiento gráfico, conocido con el nombre de -- Gráfica del punto de equilibrio económico.

Este procedimiento consiste fundamentalmente en preci -- sar la relación que existe entre las ventas y los gastos -- de tal manera de obtener el volúmen necesario de ingresos

que cubren exactamente los gastos. Este concepto de paridad entre ingresos y gastos resulta muy útil para la planeación y el control de las operaciones futuras, ya que se otorga importancia al concepto marginal. Asimismo, este procedimiento es de especial interés para el administrador financiero para determinar los volúmenes óptimos de producción en el caso que se piense realizar una expansión. Cuánto es necesario vender (y si el mercado lo soportará) para poder llegar a cubrir los costos, inclusive los costos de financiamiento y la utilidad esperada al realizar la inversión, es otra pregunta que puede tener una respuesta adecuada utilizando el sistema de que se trata.

Una ilustración de esta técnica se presenta en la figura X-1.

El punto de paridad puede ser expresado, según las necesidades, en unidades de artículos vendidos, en porcentajes de instalaciones utilizadas o en otro factor semejante.

El propósito esencial, como ya se ha dicho, consiste en determinar en qué punto, para una instalación o clase de operación determinada, la empresa cubrirá los gastos relativos. Las relaciones, al considerar el efecto de los gastos

variables, llaman la atención sobre los resultados marginales, que son producto de las decisiones tomadas. Por otra parte, debe tenerse presente que la clasificación de gastos variables y gastos fijos en muchas ocasiones es difícil hacerla con precisión, por lo que los resultados que se obtengan en la aplicación de esta técnica tendrán que observarse con las debidas reservas.

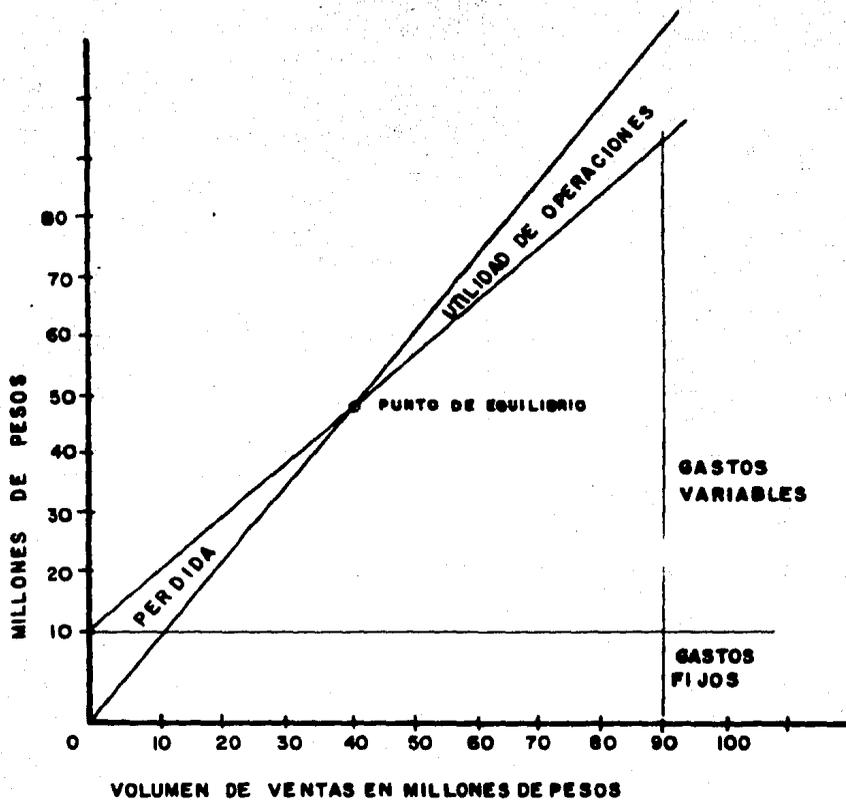


FIG. X-1 GRAFICA DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

4. EQUIPOS MECANICOS

No cabe duda que en los últimos años, con los nuevos inventos, se han desarrollado y mejorado notablemente los dispositivos mecánicos para uso de las oficinas, por lo -- que en la actualidad, es muy común el empleo de: Máquinas registradoras, sumadoras y calculadoras; protectoras de -- cheques; máquinas franqueadoras de correspondencia y máqui -- nas de contabilidad; etc...

Siendo que la mayor ventaja de la aplicación de estos equipos en las labores administrativas es el ahorro de -- tiempo y esfuerzo. Como también contribuye al estableci -- miento del control interno mediante la prevención de frau -- des y errores.

Como por ejemplo en una tienda de ventas al menudeo, -- las cajas registradoras ayudan a impedir manejos ilícitos del dinero en efectivo; no obstante, su empleo deberá com -- binarse forzosamente con la distribución adecuada de traba -- jos entre el personal para lograr los mejores resultados.

Las máquinas sumadoras como las calculadoras, propor -- cionan a las oficinas una mayor seguridad en las operacio -- nes que tienen que llevarse a efecto, aparte de las facili --

dades que brindan para la velocidad del trabajo. Sin embargo, es cosa sabida que algunas de estas máquinas poseen -- dispositivos para impedir que se impriman las cantidades, -- lo que da por resultado que sea posible cometer alguna manipulación dolosa. Pongamos por caso, si un auditor, al revisar, no tiene la precaución de repetir las sumas o los -- cálculos respectivos, confiando en el total que aparece -- inscrito en la tira, el fraude pasará inadvertido.

Las máquinas protectoras de cheques tienen la ventaja de impedir la alteración de cantidades en dichos documentos y, por esta razón, su empleo se está generalizando cada vez más. De igual manera, las franqueadoras de correspondencia; además de facilitar el franqueo de las cartas, evitan las subtracciones de estampillas.

A las máquinas de contabilidad, el fuerte gasto que implica su adquisición es recompensado con creces por los beneficios que reporta su uso. La imposibilidad, casi absoluta, de cometer errores.

Al asentar los cargos y abonos en las cuentas y la rapidez con que operan, hacen que estos mecanismos sean indispensables en la mayor parte de las empresas de cierta -

magnitud. Empero, como en el caso de las máquinas sumadoras y calculadoras, no puede dependerse de ellas en forma ilimitada para prevenir manejos indebidos por parte de los empleados.

De cualquier manera su empleo, repetimos, sirve para que tanto el sistema de contabilidad como los procedimientos de control sean más eficientes.

Por último tenemos a la computadora electrónica, como herramienta al servicio de la administración, cuenta con componentes que permiten alimentación de la materia prima, en nuestro caso datos; componentes que desarrollan todas las operaciones requeridas en el proceso y, finalmente, componentes que dan salida al producto terminado; en nuestro caso, información. Siendo que la computadora no es más que una máquina cibernética que se utiliza para procesar datos por medio de un programa previamente alojado en ella proporcionando información. Ahora bien, comparada con los demás productos de la industria de equipos de oficina da la impresión de ser un artículo sumamente complicado y sorprendente. Esto no debe extrañarnos si consideramos los años de investigación que le dedicaron tantos hombres de ciencia e ingenieros en electrónica, así como las enormes

sumas que ascienden a cientos de millones de libras esterlinas, invertidas para su desarrollo. Aún así, tiene algunos aspectos sencillos y realmente no es necesario que siga siendo para el contador un absoluto misterio, así como un balance general no debería ser un enigma para muchos -- hombres de ciencia, como indudablemente lo es.

Al familiarizarnos con las operaciones de la computadora no haremos mal en acoger la idea popular de que se trata de un cerebro electrónico. Lo cual constituye realmente un cerebro de primera categoría, por tener la capacidad -- de:

Recibir instrucciones sobre lo que debe hacer; ejecutar de inmediato estas instrucciones; informar lo que hizo, así como los errores que -- pudieron cometer los cerebros humanos que le -- dieron instrucciones; recordar todo lo que hizo.

Lo cual por medio de la computación hacen posible la -- generación de información a grandes velocidades, permiten tener al día toda clase de registros contables; informa -- ción sobre inventarios, planeación de producción y aprove-

chamiento de todas las instalaciones fabriles; facilitan - la comparación de la ejecución con los estándares establecidos, la rápida localización de variaciones y las medidas correctivas correspondientes.

Como conclusión se puede decir que el gran desarrollo alcanzado por las organizaciones en la actualidad, demandan una enorme cantidad de información. Por otro lado las empresas de nuestros días están obligadas a tomar decisiones cada vez más precisas y con mayor rapidez de ahí la importancia de los equipos mecánicos y el uso de la computadora electrónica por lo que una de las ventajas de la aplicación de estos equipos en las labores administrativas es el ahorro de tiempo y esfuerzo.

5. PERSONAL

En toda organización el sistema de contabilidad no es una máquina que funcione por sí sola, requiere para su existencia el elemento humano que lleve a cabo las labores delineadas en el sistema. Por consiguiente, es de vital importancia, la calidad del personal ya que influye poderosamente para que los métodos proyectados se realicen eficientemente.

Siendo que si contamos en las organizaciones con un -- sistema contable perfecto no nos sirve, si los empleados -- encargados de su manejo no poseen los conocimientos y la -- experiencia requeridos para llevarlo a la práctica en la -- forma proyectada.

En el capítulo II, al hablar de la organización, se hi zo mención de la importancia que tiene la asignación de -- funciones y la determinación de responsabilidades como ba- se de control interno. Por consiguiente, a continuación, -- se examinan los aspectos principales del personal para lo- grar una mayor eficiencia en los trabajos y, al mismo tiem po, establecer los dispositivos de defensa en contra de -- los fraudes y errores que son:

- 1) Selección y Preparación,
- 2) Vacaciones y Rotación,
- 3) Condiciones de trabajo,
- 4) Disciplina.

1.- Selección y Preparación.

Actualmente en las organizaciones grandes, medianas y pequeñas se habla sobre el valor tan grande que tiene para un negocio la selección adecuada de los empleados que forma

rán parte de su personal.

El trabajo de escoger los empleados que han de trabajar en una empresa corresponde al departamento de personal y en caso de que no se cuente con un departamento de personal, - el gerente o director principal deberá asumir esta fase vital de la administración. Sin embargo, conviene indicar, en términos generales, que las cuestiones primordiales que deberán ser motivo de un estudio cuidadoso, antes de contratar definitivamente a un empleado, son los siguientes:

- a) Moralidad,
- b) Experiencia y Escolaridad,
- c) Hábitos fuera de las horas de trabajo,
- d) Situación económica,
- e) Antecedentes relacionados con otros puestos que hubiere ocupado, y otros puntos no menos importantes aplicables al caso especial de que se trate.

Todo esto requiere un examen y valorización continuos a fin de estar alerta cuando haya modificaciones especiales - en las cuestiones señaladas.

Una vez elegida la persona, el siguiente paso consisti-

rá en prepararla debidamente para el mejor desempeño de su puesto. No deberán escatimarse las instrucciones orales y menos aún, como ya se ha indicado, las instrucciones escritas en forma de manuales de oficina, por lo que no cabe duda que en esta última forma, el empleado se da cuenta inmediatamente de cuál es su posición dentro de la organización, y de cuáles son las normas generales para cumplir de la mejor manera posible con el cargo que se le ha encomendado.

Además, el hecho de que existan reglas para los trabajos que deben desarrollarse, evita las desviaciones de los procedimientos establecidos y preserva, por consiguiente, los métodos de control interno.

2.- Vacaciones y Rotación.

Otro de los aspectos principales del personal para lograr la mayor eficiencia en los trabajos son las vacaciones y rotación del personal.

Independientemente de las ventajas del descanso periódico, como son la renovación física y espiritual del trabajador para que su labor continde siempre sobre la misma base de intensidad y eficacia, las vacaciones anuales del -

personal constituyen en sí un instrumento del control interno, pero es condición indispensable que el trabajo a cargo del empleado ausente lo realice íntegramente otro empleado, ya que si las labores correspondientes al individuo que se encuentre en vacaciones quedan paralizadas, o bien sólo se realiza una parte de ellas, se habrá perdido por completo el objeto principal de las vacaciones.

Siendo que una persona toma bajo su cuidado la totalidad de las labores encomendadas al empleado que está disfrutando de su descanso, es factible descubrir si se ha cumplido con las instrucciones destinadas a ese trabajo, se comprueba si los asuntos están al día, y si se lleva en orden.

Un empleado que esté efectuando manipulaciones dolosas siempre se negará a tomar vacaciones, ya que sabe que en su ausencia habrán de examinar todos sus papeles de trabajo y tramitar en forma total las actividades correspondientes a su cargo.

En teoría algunas compañías se acostumbran a dar en efectivo el importe de las vacaciones a aquellos empleados que lo solicitan a cambio de que permanezcan laborando. De

lo dicho anteriormente, tal procedimiento resulta peligroso para la empresa y, además no es conveniente para el empleado, ya que el propósito de las vacaciones se pierde -- por completo.

La rotación de empleados en los distintos puestos aparte de las vacaciones anuales, conforme a lo expresado arriba, es una medida excelente para incrementar la eficiencia del personal y proteger a la administración contra los abusos de confianza, por lo que este procedimiento es muy semejante al anterior, la diferencia estriba en que los cambios de puestos entre los empleados es posible realizarlos con más frecuencia y en forma más variada.

La rotación de los empleados tiene por objeto evitar - en gran parte los manejos indebidos, aún cuando tengan otras ventajas importantes. Otro de los objetivos importantes de la rotación del personal es que los empleados entren en contacto con otros trabajos, lo que permite a los empleados forjarse un concepto más claro de las relaciones que privan entre ellos. Además, al individuo con iniciativa lo faculta para sugerir mejoras en las distintas actividades en las que interviene periódicamente. Por otro lado, en caso de ausencia de algún empleado por enfermedad u otro motivo de causa mayor, o bien por cambios que deseen -

introducirse en la organización, el hecho de que varios individuos estén familiarizados con los distintos trabajos -- que se efectúan, proporciona grandes facilidades para substituir a los empleados ausentes y para hacer las modificaciones que sean necesarias.

3.- Condiciones de Trabajo.

Otro de los aspectos importantes del personal que está íntimamente relacionado con la eficiencia del trabajo de -- los funcionarios y empleados de una negociación se encuentran las circunstancias bajo las cuales laboran asuntos tales como:

a) Sueldos equitativos,

b) Gratificaciones anuales,

c) Recompensas especiales por ideas que redundan en beneficio de la organización.

d) Atención de los aspectos culturales, sociales y físicos, por ejemplo: Conferencias periódicas, escuelas, bibliotecas, reuniones de carácter social, campos deportivos, atención médica, etc...

e) Oficinas espaciales en buenas condiciones de luz e higiene y el uso de equipos mecánicos de distintas clases.

De lo dicho anteriormente, contribuye notablemente a que las actividades desarrolladas por el personal se efectúen con entusiasmo y con empeño, por lo que algunos hombres de negocios en su afán de lograr mayores economías no ocupan su atención en estos asuntos y otros prefieren escatimar gastos para lograr en apariencia mayores utilidades. Independientemente de las razones de índole moral que justifican el mayor bienestar posible para los individuos que componen el personal de una empresa, está comprobado en la práctica que proporcionar las mayores ventajas a los empleados en todos sentidos, hasta un límite razonable, condicionando por la situación económica, permite la máxima eficiencia en los trabajos, lo cual si viene a redundar en beneficios pecunarios que compensan con creces las erogaciones efectuadas.

4.- Disciplina.

En toda organización así como son necesarios los alicientes para el mejor desempeño de las labores del personal, es de vital importancia la disciplina para el mantenimiento de los sistemas establecidos.

En teoría, los sistemas pueden estar perfectamente proyectados, pero al ponerse en práctica, si no se exige su

fiel cumplimiento, los estudios hechos habrán perdido su valor.

Por consiguiente la subordinación a las reglas instituidas debe comenzar desde el director principal, pasando por los jefes de departamento, hasta el último empleado. Siendo que sucede con frecuencia que el dirigente de un negocio exige apego a las normas implantadas y es el primero que rompe con ellas, al dar órdenes que van en desacuerdo con el sistema, o bien pasando sobre la autoridad de algún encargado de departamento.

En consecuencia, cada funcionario y cada empleado, de acuerdo con el grado de responsabilidad que asume, deberá guardar la disciplina impuesta por los sistemas establecidos, y al mismo tiempo será su obligación preservar el orden y el método en las labores de los individuos que dependen directamente de él. Además, en los casos en que sea factible y sobre todo, cuando resulten errores o condiciones desfavorables, es indispensable la corrección inmediata de dichos errores y procurar el mejoramiento constante de procedimientos instituidos.

En resumen, los elementos del control interno conta --

bles son: Contabilidad, Presupuestos, Estadística, Equipos Mecánicos y Personal, por lo que al estudiar dichos elementos no cabe duda que ocupa el lugar primordial entre dichos elementos el sistema de contabilidad, que a través de las cuentas, comprobantes y registros e informes y estados financieros, proporcionan a la administración los elementos para el control efectivo de todos los aspectos principales de una empresa. Asimismo, con objeto de acrecentar los medios de control, se utilizan diversos dispositivos, que están íntimamente ligados con la contabilidad, tales como: Los Presupuestos y las Estadísticas. Además, en los negocios, el uso de equipos mecánicos facilita los trabajos permitiendo simultáneamente una mayor comprobación en los mismos.

Finalmente como ya hemos estudiado, el elemento humano es indispensable para llevar a cabo el sistema proyectado, y sirve, al mismo tiempo, mediante la distribución adecuada de funciones, para el establecimiento de métodos convenientes de control interno.

C A P I T U L O IV

INFORMACION FINANCIERA

1. CONCEPTO DE INFORMACION

2. NECESIDAD DE INFORMACION

3. CARACTERISTICAS DE LA INFORMACION FINANCIERA

4. ESTADOS FINANCIEROS

5. LIMITACIONES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

1. CONCEPTO DE INFORMACION

Hoy en día se encuentra en boga hablar y discutir acerca de los sistemas de información, debido principalmente - al advenimiento de las computadoras, el problema de la información siempre ha existido en la dirección de las empresas. Siendo que las computadoras y otros equipos han hecho posible la obtención de datos en una forma impresionante - y, sin embargo, en muchas ocasiones los directores y otros ejecutivos carecen de una verdadera información que pueda utilizarse para efectos de control y toma de decisiones.

En consecuencia, de lo dicho anteriormente es conveniente establecer algunos conceptos básicos relacionados con la información.

En primer término, es preciso distinguir lo que son datos o cifras y qué es información.

Datos o cifras son hechos que se conocen o que se obtienen.

Información significa datos en algunos casos aislados y, en otros, combinados con cifras, los cuales han sido procesados, se encuentran al día, son correctos, oportunos, -

debidamente relacionados e indican una perspectiva apropiada para su utilización.

El hombre que va a tomar una decisión requiere información, no simplemente datos, por lo que los informes y esta dos de cualquier clase son útiles desde el punto de vista de la información que contienen y no sólamente por la abundancia de datos y cifras que representen.

En segundo término, un sistema eficiente de la información debe resguardarse de obtener demasiada, muy escasa o información innecesaria. Siendo que es frecuente, en el caso de procesamiento de datos, exagerar los esfuerzos para obtener información que tal vez no sea indispensable.

La información debe ser correlacionada, consistente oportuna, completa y, al mismo tiempo, su presentación debe rá hacerse en la forma más concisa posible.

En tercer término, la información debe adecuarse a las necesidades del nivel de autoridad en donde recibe, haciendo notar las variaciones o desviaciones importantes.

Por ejemplo, los informes para los encargados de los -

departamentos de producción tendrán una frecuencia más - - grande y datos más detallados que los informes que se dirijan al superintendente de la planta.

Por consiguiente un sistema de información eficaz consiste en un sistema de comunicaciones diseñado en tal forma, que todos los niveles de la organización se encuentren informados de todos aquéllos hechos que les afecten y que en alguna forma contribuyan al desarrollo de la empresa, - por lo que debe entenderse que un sistema de información - es un medio para un fin y no un fin en sí mismo. Los documentos que forman el sistema, las cifras y, en general, - los datos que se utilizan para producir la información, - servirán para las comparaciones, estudios, análisis y, finalmente, para formarse un juicio de las condiciones que - prevalecen y decidir lo más conveniente.

En cuarto término, los requisitos esenciales que deben tener los informes destinados a los ejecutivos se reducen a cuatro:

1. Seguros
2. Concisos
3. Veraces
4. Oportunos

Por lo que los métodos adecuados de información proporcionan seguridad de que los datos presentados merecen confianza.

Muchas veces las cifras en los informes son secundarias; lo importante es saber lo que éstas significan. La indicación de datos sobresalientes, en forma breve, ayuda enormemente a la interpretación de los informes.

Además de lo dicho anteriormente los informes deben ser veraces, pues es ésta una cualidad esencial, pues sin ella se desvirtúa la información destinada a los ejecutivos que abarca la inclusión de eventos realmente sucedidos y de su correcta medición de acuerdo con las reglas aceptadas como válidas por el sistema; y por último que la información debe ser oportuna, esto significa que los datos deben ser recientes y de importancia vital para los ejecutivos a quienes se les dirigen y presentados en tal forma que puedan ellos percatarse rápidamente de las condiciones que prevalecen. El uso de gráficas y datos comparativos, señalando los beneficios o fallas en la operación, ayudan en alto grado a la presentación y comprensión de las informaciones.

CLASIFICACION DE LOS SISTEMAS DE INFORMACION

En términos generales, podemos afirmar que en una empresa industrial existen tres sistemas de información principales:

- 1.- Información Financiera,
- 2.- Información sobre Mercancías,
- 3.- Información sobre Producción.

Puede existir, además, otros sistemas de información confinados a una parte limitada de la organización y que, de acuerdo con las condiciones particulares del caso, podrán integrarse en algunos de los sistemas principales. En este caso se encuentran los llamados métodos cuantitativos, entre los que se encuentran los métodos probabilísticos y estadísticos, así como los diversos procedimientos cuantitativos que abarca la investigación de operaciones.

A continuación, se describen a grandes rasgos los sistemas en cuestión.

1.- Información Financiera.

Toda compañía o institución de cualquier clase debe poseer un sistema más o menos eficiente de información financiera.

ciera, el cual comprenda principalmente la información histórica y de carácter interno. Combinada con presupuestos y análisis de inversiones de capital, provee también información para futuras proyecciones.

Un sistema adecuado de contabilidad será la base fundamental de todo sistema de información financiera. En la actualidad, la utilización de diversos equipos, entre ellos las máquinas de registro directo y las computadoras, ayudan enormemente a solucionar los problemas de registro y proceso de carácter financiero.

2.- Información sobre Mercancías.

Se refiere este sistema a todo lo que concierne al movimiento de mercancías en la organización. Como en el Sistema Financiero, utiliza datos históricos y de carácter interno para efectos de información de las operaciones. Incluye actividades referentes a compras de materiales y abastecimientos, control de inventarios, planeación de la producción y distribución de productos terminados. Puede existir sistemas separados en una compañía cuando cada línea de producción requiera de información independiente. De cualquier modo, la coordinación de todos ellos es necesaria para un control eficaz.

3.- Información sobre la función de la Producción.

La función de producción, al igual que la de ventas, es parte vital en la existencia de toda empresa, y se puede conceptuar en pocas palabras como la transformación de las materias primas en artículos que desea la sociedad, mediante el empleo de métodos fabriles. Esto implica el hecho de que una industria dedicada a la elaboración, ayuda a la sociedad con un servicio, mediante la fabricación y distribución de sus productos, así, una de las justificaciones de su existencia en nuestro actual sistema económico, se encuentra en su capacidad para fabricar y vender un producto o líneas de producto, desde luego, obteniendo ganancias.

Por consiguiente, una de las consideraciones básicas para la organización y operación continua de una empresa industrial, es el desarrollo o creación de artículos que puedan fabricarse o venderse con margen de utilidad.

Una compañía tiene la alternativa de ayudar a la sociedad con un servicio completamente diferente, al presentar un producto nuevo y original o bien, tratar de competir con otra con un tipo de servicio que ya existe, adoptando la forma de un artículo similar. Naturalmente, cuando una

entidad trata de fabricar y vender un producto de competencia, el servicio que ofrece en término de calidad, precio, y disponibilidad, debe ser comparable o superior al que promete la otra, si no es así, la empresa en cuestión encontrará que la demanda de su artículo es pequeña.

Una vez que se ha creado un producto o línea de ellos, que tienen éxito, la compañía debe esforzarse para continuar manteniéndose al frente o a la cabeza de su campo, mediante mejoras constantes.

En oposición a los seres humanos que inevitablemente envejecen y mueren, las empresas industriales pueden encontrar una especie de fuente de juventud que les permite retener su vigor y vitalidad juveniles, en un desarrollo continuo de nuevos artículos. Hasta poco después del comienzo de este siglo, la industria no había prestado gran atención al desarrollo o creación de productos en forma planeada; sin embargo, inmediatamente después, la creciente complejidad de los artículos y de los procesos de elaboración han obligado que las empresas vayan creando laboratorios de investigación, con el fin de ensayar, modificar, y ampliar sus ideas, antes de que sus productos puedan fabricarse industrialmente.

Hoy en día, la investigación fabril organizada se presenta como el medio más poderoso para alcanzar una vida mejor, gracias al empleo de nuevos métodos y materiales.

Por último, se puede decir que la información sobre la función de la producción comprende todas las operaciones - habidas desde la adquisición de la materia prima, su control, su transformación, hasta la obtención del producto - terminado.

2. NECESIDAD DE INFORMACION

Por la compleja estructura social y la evolución económica tan acelerada que genera presiones diversas, incluso contradictorias, el hombre de negocios tiene problemas que no tuvo que afrontar su predecesor, siendo los principales: la creciente y estrecha competencia, y el servicio social, que actualmente, deben prestar los negocios. Ya está grabado el pensamiento, en la mente de las nuevas generaciones de los hombres de empresa, que los negocios no sólo se organizan y operan para obtener utilidades, sino también, para prestar un servicio social: pagar impuestos justos, pagar salarios justos a los trabajadores y otorgarles también, prestaciones justas, y vender a precios razonables. George Goyde, defensor de la libre empresa señala la

necesidad de una nueva orientación para subsistir. La industria, en el siglo XX, ya no puede ser considerada como un arreglo privado para enriquecer a los accionistas. Se ha convertido en una empresa conjunta, en la cual los trabajadores, la gerencia, los consumidores, la localidad y el gobierno desempeñan todos un papel.

Como consecuencia, el hombre de negocios se ha visto obligado a revisar los procedimientos empíricos de administración, en general ha dejado de administrar por "corazonadas", para apelar a los nuevos métodos de eficiencia, para reducir el desperdicio, y, así, administrar humana y técnicamente los negocios.

Vivir en la segunda mitad del siglo XX es un privilegio y, al mismo tiempo, una gran responsabilidad. Una gran responsabilidad, porque nunca había tenido el hombre mayores obligaciones, ni aceptado mayores riesgos. Un privilegio, porque nunca había dispuesto la humanidad de tantas posibilidades materiales y de recursos técnicos tan valiosos, por lo que gran parte del desperdicio en los negocios obedece a la carencia de información oportuna, fehaciente y accesible, o a la incorrecta aplicación de la información disponible.

En ocasiones, el problema fundamental, es la obtención de información adecuada; y en otras, su aplicación, mediante su adaptación al futuro de los datos pertenecientes al pasado.

Por el temor a lo nuevo, no tanto por desconocido o imprevisto, cuanto por la posibilidad cierta de error que lo desconocido envuelve, y la imitación extralógica, se tiende a ser adicto a costumbres y a ideas incorrectas, en virtud de que por conocidas se las sobrestima. "Pero el estudio cuidadoso de una información adecuada, puede coadyuvar al ahorro de sumas de dinero de importancia; por ello, el hombre de negocios prudente, tiene la necesidad de solicitar información apropiada para que le ayude a formar o a robustecer su juicio, o su decisión sobre algún asunto.

Racimo jugoso de información son los estados financieros. Constituyen una de las principales fuentes de información a la que con frecuencia recurre el hombre de negocios. Las funciones principales son auxiliares en el control de las empresas y para tomar decisiones fundadas. La información es una condición para la eficacia de la acción. Una acción bien informada casi siempre alcanzará sus objetivos; mientras que una acción ciega rara vez lo hará.

Múltiples problemas que involucra la dirección de un - negocio, no son fáciles de resolver integralmente, por intervenir diversos factores que se van condicionando los unos a los otros. La información proporcionada por los esta dos financieros ayuda a la resolución de esos problemas. - Sin embargo, la naturaleza real de tal auxilio, sólo puede ser comprendida después de haber desarrollado los métodos del análisis de los estados financieros y las características de los mismos.

3.- CARACTERISTICAS DE LA INFORMACION FINANCIERA

Según el boletín N° 1 de la Comisión de Principios de Contabilidad, editado por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, nos dice al respecto lo siguiente:

La definición de contabilidad, como técnica utilizada para producir información cuantitativa que sirva de base para tomar decisiones económicas a los usuarios de la misma, implica que la información y el proceso de cuantificación deben cumplir con una serie de requisitos para que sa tisfaga adecuadamente las necesidades que mantienen vigente su utilidad.

Las características fundamentales que debe tener la in-

formación contable son utilidad y confiabilidad, además, - la información contable tiene impuesta por su función en - la toma de decisiones, la característica de la provisiona- lidad.

La utilidad como característica de la información con- table es la cualidad de adecuarse al propósito del usua -- rio. Estos propósitos son diferentes en detalle para cada usuario pero todos tienen la comunidad de interés económi- co en la entidad económica; entre estos interesados se en- cuentran la administración, inversionistas, accionistas, - trabajadores, proveedores, acreedores, autoridades guberna- mentales, etc... Dada la imposibilidad de conocer al usua- rio específico y sus necesidades particulares, se presenta información general por medio de los estados financieros; el Balance General, el Estado de Resultados y el Estado de Cambios en la Situación Financiera.

La utilidad de la información está en función de su -- contenido informativo y de su oportunidad.

El contenido informativo está basado en: la significa- ción de la información, es decir, en su capacidad de repre- sentar simbólicamente -con palabras y cantidades- la enti-

dad y su evolución, su estado en diferentes puntos en el tiempo y los resultados de su operación; la relevancia de la información que es la cualidad de seleccionar los elementos de la misma que mejor permitan al usuario captar el mensaje y operar sobre ella para lograr sus fines particulares; la veracidad, cualidad esencial, pues sin ella se desvirtúa la representación contable de la entidad, que abarca la inclusión de eventos realmente sucedidos y de su correcta medición de acuerdo con las reglas aceptadas como válidas por el sistema; y por último, la comparabilidad, es decir, la cualidad de la información de ser válidamente comparable en los diferentes puntos de tiempo para una entidad y de ser válidamente comparables dos o más entidades entre sí, permitiendo juzgar la evolución de las entidades económicas.

La oportunidad de la información contable es el aspecto esencial de que llegue a manos del usuario cuando éste pueda usarla para tomar sus decisiones a tiempo para lograr sus fines, aún cuando las cuantificaciones obtenidas tengan que hacerse cortando convencionalmente la vida de la entidad y se presenten cifras estimadas de eventos cuyos efectos todavía no se conocen totalmente.

La confiabilidad es la característica de la información

contable por lo que el usuario la acepta y utiliza para tomar decisiones basándose en ella. Esta no es una cualidad inherente a la información, es adjudicada por el usuario y refleja la relación entre él y la información.

Este crédito que el usuario da a la información está fundamentado en que el proceso de cuantificación contable, o sea la operación del sistema, es estable, objetiva y verificable. Estas tres características abarcan la captación de datos, su manejo (Clasificación, reclasificación y cálculo), y la presentación de la información en los estados financieros (Forma, clasificación y designación de los conceptos que los integran).

La estabilidad del sistema indica que su operación no cambia en el tiempo y que la información que produce ha sido obtenida aplicando las mismas reglas para la captación de los datos, su cuantificación y su presentación. Sin embargo, la necesidad de estabilidad en el sistema no debe ser un freno a la evolución y perfeccionamiento de la información contable. Cualquier cambio que se haga y que sea de efectos importantes debe ser dado a conocer para evitar errores a los usuarios de la información.

La objetividad del proceso de cuantificación contable implica que las reglas del sistema no han sido deliberadamente distorsionadas y que la información representa la realidad de acuerdo con dichas reglas. El sistema al operar objetiva e imparcialmente y al satisfacerse la característica de veracidad de la información obtiene la equidad de ésta, de tal manera que no se afecten los intereses de los usuarios de la información.

La verificabilidad de toda la operación del sistema -- permite que pueda ser duplicado y que se puedan aplicar -- pruebas para comprobar la información producida, ya que -- son explícitas sus reglas de operación: captación selectiva de los datos; transformación arreglo y combinación de -- los datos; y clasificación y presentación de la informa -- ción.

Por último la provisionalidad de la información contable significa que no representa hechos totalmente acabados ni terminados. La necesidad de tomar decisiones obliga a -- hacer cortes en la vida de la empresa para presentar los -- resultados de operación y la situación financiera y sus -- cambios incluyendo eventos cuyos efectos no terminan a la fecha de los estados financieros.

De lo anterior podemos decir que los informes contables sirven como supervisión y control de las operaciones realizadas, con ésto lograremos que la dirección pueda conocer la forma en que se desarrollan las labores, con el fin de controlar, evaluar y corregir los defectos que se produzcan. De esta manera servirá para que dicha dirección disponga de los antecedentes necesarios y de los elementos de juicio que le permitan elaborar los planes de trabajos futuros.

4. ESTADOS FINANCIEROS

En la actualidad algunos autores en su intento de explicar lo que debe entenderse por estados financieros, únicamente se refieren al Balance General y al Estado de Pérdidas y Ganancias, sobre las cuales dan diversas definiciones. Otros más, al referirse a los estados financieros, -- dan conceptos muy genéricos, expresando que son documentos esencialmente numéricos, que a una fecha o por un período determinado, presentan la situación financiera de una empresa o los resultados obtenidos respectivamente. Sin embargo las interpretaciones que se pueden dar a los conceptos dados, no aclaran de manera completa lo que debe entenderse por estado financiero, debido a que es necesario considerar que en su contenido intervienen necesariamente los

siguientes principios:

a) Los estados financieros muestran la forma como las empresas han conjugado los factores de la producción, naturaleza, capital, trabajo y organización.

b) Toda medida administrativa acertada o equivocada -- que se adopte por la empresa durante un mayor o menor tiempo, queda reflejada en los valores que constituyen los estados financieros.

c) La información que muestran los estados financieros está influida por las convenciones contables y los juicios personales de quien los formula.

En consecuencia, con el fin de tener una mejor visión sobre lo que son los estados financieros consideraré pertinente hacer mención sobre algunos conceptos que existen de los mismos:

Alfredo Pérez Harris dice: "Estados Financieros es un documento fundamentalmente numérico, en cuyos valores se consigna el resultado de haberse conjugado los factores de la producción por una empresa, así como de haber aplicado las políticas y medidas administrativas dictadas por los directivos de la misma, y en cuya formulación y estimación

de valores, intervienen las convenciones contables y juicios personales de quien los formula; a una fecha o por un período determinado" (1)

Se pretende que con el concepto expuesto, se pueda comprender mejor a qué nos referimos cuando hablamos de estados financieros, ya que se ha procurado incluir los elementos tanto objetivos como subjetivos que por su importancia, afectan en cierto grado la información contenida en los mismos. No obstante lo dicho, debe recordarse que los estados financieros, no bastan por sí solos para llegar a una conclusión adecuada con respecto a la situación de una empresa, debido a que algunos elementos influyen decisivamente sobre la situación indicada y su productividad no figuran en el cuerpo de aquellos y otros factores que no son tasables en dinero, tales como: capacidad de la administración, localización de la empresa con respecto a las fuentes de abastecimiento de materias primas y mano de obra, eficiencia de los transportes, condiciones del mercado en que opere, condiciones de la rama industrial a que pertenezcan, problemas técnicos, industriales y régimen fiscal.

(1) Alfredo Pérez Harris "Los Estados Financieros su Análisis e Interpretación" (Pág. 11)

Roberto Macías Pineda dice:

"Los estados financieros son el resultado de conjugar los hechos registrados en contabilidad, convenciones contables y juicios personales. Se formulan con objeto de suministrar a los interesados en un negocio, información acerca de la situación y desarrollo financiero a que ha llegado el mismo, como consecuencia de las operaciones realizadas" (1)

En mi opinión considero que: Los Estados Financieros son documentos fundamentalmente numéricos que nos permiten conocer la situación financiera y económica de una empresa a una fecha determinada a través del Balance General, el Estado de Pérdidas y Ganancias, Estado de Cambios en la Posición Financiera, el Estado del Capital y el Superávit o de Utilidades Acumuladas fundamentalmente.

Naturaleza

La naturaleza de los estados financieros, según lo manifestado por el Instituto Americano de Contadores Públicos Titulados, es como sigue:

(1) C.P. Roberto Macías "El Análisis de los Estados Financieros y las Deficiencias en las Empresas" (Pág. 29)

Los estados financieros se preparan con el fin de presentar una revisión periódica o informe acerca del progreso de la administración y tratar sobre la situación de las inversiones, en el negocio y los resultados obtenidos durante el período que se estudia. Reflejan una combinación de hechos registrados, convenciones contables y juicios personales; y los juicios y convenciones aplicados les afectan en grado sustancial.

Lo adecuado de los juicios depende necesariamente de la competencia e integridad de los que los formulan y de su adhesión a los principios y convenciones contables generalmente aceptados.

De lo anterior, podemos resumir que en la formulación de los estados financieros, se conjugan tres factores que son:

- 1.- El registro de los hechos ocurridos
- 2.- Convenciones contables
- 3.- Juicios personales

El tercer factor es de suma importancia, en la formulación de los estados financieros, ya que se refiere básicamente

mente a la persona que va a interpretar y registrar las operaciones realizadas, por una empresa en el desarrollo de sus funciones; por lo que lógicamente la persona antes mencionada indiscutiblemente tendrá que ser un contador que aplicando su criterio y sus conocimientos en la materia habrá de conjugar los dos factores anteriores.

Requisitos de forma que deben llenar los Estados Financieros para que cumplan su misión informativa:

1.- Universalidad. Que la información que brinden sea clara, y accesible, utilizando al efecto terminología comprensible y una estructuración simple.

2.- Continuidad. Que la información que muestren se refiera a períodos regulares.

3.- Periodicidad. Que su elaboración se lleve a cabo - en forma periódica, cada cierto tiempo.

4.- Oportunidad. Que la información que consignen sea rendida oportunamente.

Cuales son los Estados Financieros.

La Clasificación:

- a) Estados Financieros Proforma
- b) Estados Financieros Principales o Básicos
- c) Estados Financieros Secundarios o Accesorios

a) Estados Financieros Proforma

Este tipo de estados, pueden presentar total o parcialmente situaciones o hechos por acaeser, y se preparan con el objeto de presentar la forma en que determinada o determinadas situaciones aún no consumadas pueden modificar la posición financiera de la empresa.

Evidentemente que basándose en los presupuestos que elabore una empresa, pueden obtenerse estados financieros - proforma, debido a que en ellos se observa el "Plan Financiero, que consiste, como su mismo nombre lo indica, en - presuponer una serie de factores y situaciones con mayor o menor detalle, como base para la realización de operacio - nes futuras y para el control de las mismas"

La hoja de trabajo y la Balanza de Comprobación se pueden considerar como ejemplos de este tipo de estados.

b) Estados Financieros Principales o Básicos.

Son aquellos que por la abundancia de cifras informativas e importancia de las mismas, permiten al lector una apreciación global de la Situación Financiera y Productividad de la empresa que los originó.

Los Estados Principales o Básicos se dividen en:

Estáticos.- Aquellos que no presentan movimientos habidos en determinado lapso. Muestran cifras a un momento -
dado.

Estado de Situación Financiera.

Dinámicos. Aquellos que muestran el resultado de movimientos habidos en determinado período.

Estado de Resultados de Operación.

Estado de Cambios en la Situación Financiera.

Estos a su vez se clasifican en:

- 1.- Estado de Situación Financiera.
- 2.- Estado de Resultados de Operación.
- 3.- Estado de Cambios en la Situación Financiera.

1.- Estado de Situación Financiera.

La denominación dada a este estado se considera más indicativa y adecuada que las otras de: Balance General, Estado de Activo y Pasivo, Estado de Recursos y Obligaciones, Estado de Posición Financiera, etc..., con que tradicionalmente se le conoce. No hay que pasar por alto que "Finanzas es el arte de allegarse el dinero necesario y administrarlo con un propósito determinado"

Si se compara el término "Situación Financiera" con el de "Balance General", se observará que en tanto el primero denota el sitio al que ha llegado la empresa en sus operaciones financieras, el segundo se puede interpretar como el resultado de haber aplicado la teoría de la partida doble, conservando. La palabra "General" no aclara nada ya que es imprecisa, y sugiere vaguedad. Los demás términos citados se consideran confusos, demasiado técnicos o sofisticados.

Este estado puede formularse en cualquier momento, pero para que cumpla plenamente su función informativa, será necesario elaborarlo al cierre del ciclo económico de la empresa. Los estados que se formulan en los períodos intermedios que pueden llegar a ser hasta diarios se denominan

Estados de Contabilidad o Informes Financieros. En ellos - se consignan los totales de las cuentas de resultados deudoras y acreedoras en virtud de no haber operado los asientos de pérdidas y ganancias. Esta condición permite diferenciarlos de los de Situación Financiera.

2.- El Estado de Resultados de Operación.

Documento que reúne las características de principal y dinámico. Junto con el de situación financiera, permite apreciar el estado en que se encuentra una empresa y la productividad que ha tenido en cierto período, es dinámico -- porque abarca en cierto tiempo en la vida de la misma, es decir muestra los resultados de los movimientos habidos entre dos fechas.

Las diversas denominaciones que tiene entre ellas la de "Estado de Pérdidas y Ganancias" no resulta suficientemente ilustrativa ya que es obvio que una empresa pierda -- siempre y cuando efectúe gastos y no obtenga ingresos o -- bien en virtud a lo exagerado de aquellos en comparación -- con sus ingresos. De igual manera las ganancias de una empresa son motivadas por los ingresos que la misma tenga -- siempre y cuando sean superiores a sus costos y gastos, en ambas situaciones lo que el estado de referencia muestra -

son los resultados de su operación y denominarlo así permite precisar más a lo que se refiere.

La presentación de este estado tiene dos modalidades:

- a) Condensada
- b) Analítica

La forma condensada indica sólo los totales habidos en las cuentas que registren ingresos y egresos. La diferencia entre unas y otras será la utilidad o pérdida habida. Esta presentación permite conocer rápidamente los -- conceptos que implican ingresos y egresos. Se recomienda - la inclusión de porcentajes y el cierre de cifras ya que - facilitan su interpretación.

Su capacidad informativa se mejora notablemente si se le agregan; notas, relaciones o anexos que detallan algu - nos conceptos que se estime necesario aclarar.

3.- Estado de Cambios en la Situación Financiera.

Estado principal y dinámico, conocido con diversas de- nominaciones entre ellas. De Origen y Aplicación de Recur- sos, Estado de Aplicación de Fondos, etc... W.A. Paton en

su "Manual del Contador" dice: "El Estado de aplicación de fondos es un medio para resumir los cambios en las condiciones financieras que se experimentan como consecuencia de las operaciones practicadas en determinado período"

El objeto principal de la preparación del Estado de -- Cambios en la Situación Financiera, también llamado "de variaciones en el capital de trabajo", es obtener informa -- ción acerca de las actividades financieras de una empresa en un período dado, las cuales han originado cambios en el capital de trabajo. Puesto que la mayor parte de las transacciones financieras afectan la medida de solvencia, un -- resumen de las causas que modifican el capital de trabajo suministrará informaciones valiosas acerca de los eventos financieros sucedidos en el negocio.

No existe para el Estado de Cambios en la Situación Financiera una estructura establecida como en el caso de los estados de situación financiera y de resultados de opera -- ción en los que, en cierta forma, se han establecido ya -- formas de presentación uniformes, variando muy poco de un tipo de empresa a otro. En cambio, en la presentación del Estado de Cambios en la Situación Financiera que, entre paréntesis, se utiliza cada vez más con fines de información

tanto financieras como administrativas, los conceptos se disponen y describen en la forma que se considere más adecuada para mostrar los eventos financieros relevantes de un período.

La figura VIII 1 presenta un ejemplo de un Estado de Cambios en la Situación Financiera que consta de dos partes principales: La primera, que muestra la comparación de los capitales de trabajo al iniciar y al término del período y, la segunda, los conceptos que originaron las variaciones en el capital de trabajo.

COMPANIA "X"

ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA POR EL AÑO DE 1982

	DICIEMBRE 31		CAPITALES DE TRABAJO	
	1982	1981	AUMENTOS	DISMINUCIONES
Activo circulante				
Caja y Bancos	160,000	87,000	73,000	
Doc. por cobrar (neto)	320,000	70,000	250,000	
Ctas. por cobrar (neto)	27,700	54,000		26,300
Inventario de mcia.	<u>410,000</u>	<u>374,000</u>	36,000	
	<u>917,700</u>	<u>585,000</u>		
Pasivo a Corto Plazo				
Documentos por pagar	350,000			350,000
Ctas. por pagar	126,800	270,500	143,700	
Pasivo acumulado	<u>64,700</u>	<u>54,000</u>		<u>10,700</u>
	541,500	324,500	502,700	387,000
Capital de Trabajo	<u>376,200</u>	<u>260,500</u>		
Aumento en el Capital de Trabajo.				<u>115,700</u>
			502,700	502,700
Transacciones que aumentaron el capital de trabajo				
Utilidad neta			70,400	
Depreciaciones de Activo fijo			94,500	

Amortización de gastos de organización.	50,000	
Aumento de capital social	<u>100,000</u>	<u>314,900</u>
Transacciones que disminuyeron el Capital de Trabajo.		
Compras de maquinaria y equipo.	169,200	
Dividendos decretados	<u>30,000</u>	<u>199,200</u>
Aumento en el capital de trabajo		115,700

FIGURA VIII 1

Conclusión:

En la configuración de los tres estados principales -- tratados es conveniente insistir que "el unificar al máximo posible el significado de algunos términos técnicos básicos de uso general, y asimismo, procurar también que la terminología empleada en los estados financieros fuere clara, concisa y descriptiva en el mayor grado posible, pues las personas a quienes va destinada la información respectiva, no están obligados a dominar la técnica de la contabilidad; en cambio una de las obligadas labores del profesional de la Contaduría Pública, es la de poner al alcance de esas personas la información correspondiente.

c) Estados Financieros Secundarios o Accesorios.

Son aquellos que aclaran y analizan las cifras contenidas en los estados principales. Son necesarios como información complementaria y proporcionan elementos de juicio más extensos. Los estados financieros secundarios son fuente de datos que no obstante estar resumidos en los principales, aquí se aclaran, detallan o analizan, por lo que -- sus lectores pueden formarse una opinión más definida respecto a las características financieras y de operación de la empresa.

Ellos son:

- 1.- Estado de Costo de Producción
- 2.- Estado de Costo de lo Vendido
- 3.- Estado de movimiento de Capital Contable

1.- Estado de Costo de Producción.

Para "Las empresas fabriles, por su forma de operar, o sea la obtención de un artículo manufacturado, es necesaria la formulación de un estado que indique el costo de lo invertido en la fabricación; este documento se conoce con el nombre de estado de costo de producción" y concretamente muestra lo que ha costado producir algo.

Los costos y la naturaleza de los componentes que intervienen en la manufactura de un producto son muy variados, en su oportuno y adecuado registro en la contabilidad lo que permite conocerlos, estos datos son indispensables para determinar los resultados habidos en la empresa. El estado de costo de producción muestra cuáles han sido los elementos que han integrado el costo de producción y su importe, esta situación lo coloca en un plano de importancia para una empresa industrial y su preparación revestirá especial cuidado, ya sea por la forma como se estructure como por los términos que en él se empleen.

La disposición de este documento desarrolla una fórmula que no permite modalidades en la ordenación de los elementos que lo integran, pero si es posible que éstos se -- presenten procurando una mayor claridad y empleando términos de mayor accesibilidad para sus lectores.

El desarrollo de la fórmula del costo de producción es como sigue:

INVENTARIO INICIAL DE MATERIAS PRIMAS

Más: Compras Netas

Menos: Inventario Final de Materias Primas

Igual a: Materia Prima Utilizada

Más: Mano de Obra Directa a la Producción

Igual a: Costo Primo

Más: Gastos de Producción

Igual a: Costo de Manufactura

Más: Inventario Inicial de Producción en Proceso

Menos: Inventario Final de Producción en Proceso

Igual a: Costo de Producción Terminada

En algunas empresas industriales el estado de costo de producción lo fusionan con el Estado de Costo de lo Vendido para producir de esa manera un nuevo estado que denominan "Estado que muestra el costo de producción y venta" En el se consigna tanto el costo de la producción como el costo de lo vendido. (Véase el siguiente ejemplo)

COMPANIA "X"

ESTADO QUE MUESTRA EL COSTO DE PRODUCCION Y VENTA HABIDO EN EL EJERCICIO COMPRENDIDO DEL 1° AL 30 DE NOVIEMBRE DE 1982.

	IMPORTE
Inventario Inicial de Materias Primas	38,429.00
Más:	
Compras Netas	218,399.00
Menos:	<u>256,828.00</u>
Inventario Final de Materias Primas	<u>72,000.00</u>
Materia Prima Utilizada en el Periodo	184,828.00
Más:	
Mano de Obra Directa	<u>136,500.00</u>
Costo Primo	321,328.00
Más:	
Gastos Indirectos de Producción	<u>361,367.00</u>
Costo de Manufactura	682,695.00
Más:	
Inventario Inicial de Producción en Proceso	<u>116,346.00</u>
	799,041.00
Menos:	
Inventario Final de Producción en Proceso	<u>222,000.00</u>
Costo de Producción Habida	<u><u>577,041.00</u></u>
Más:	
Inventario Inicial de Artículos Terminados	<u>215,840.00</u>
Suma	792,881.00

Menos:

Inventario Final de Artículos Terminados

325,000.00

Costo de Producción y Venta

467,871.00

Por lo que actualmente se ha seguido la norma, por --
cierto atinada, de reunir en uno sólo los Estados de Costo
de Producción de lo Vendido y Costo de Producción; dicho -
estado se conoce con el nombre de Estado de Costo de Pro -
ducción y Venta.

2.- Estado de Costo de lo Vendido.

Este estado señala lo que ha costado vender algo, la -
denominación resulta bastante indicativa de su contenido -
en virtud de mostrar cuáles han sido y a cuánto han ascen -
dido las erogaciones necesarias para adquirir las mercan -
cías destinadas a la venta.

No deberá incluir costos ajenos a la actividad propia
de la empresa, es decir no deberá de incluir costo de artí
culos que no hayan sido adquiridos para que la empresa --
practique las operaciones que constituye su giro propio.
Su elaboración se basa en la aplicación de la fórmula del .
costo de lo vendido que es como sigue:

Inventario Inicial de Mercancías

Más:

Compras Netas (Costo de Producción en
Industrias)

Menos:

Inventario Final de Mercancías

Igual a: Costo de lo Vendido

Como conclusión, considero, reunir en uno sólo los Estados de Costo de Producción con el de Costo de lo Vendido para producir de esta manera un nuevo estado que denominan "Estado que muestra el Costo de Producción y Venta" Por lo que considero conveniente que los autores al hablar de la clasificación de "Estados Financieros" se unifiquen para evitar algunas lagunas en la Contaduría Pública.

3.- El Estado de Movimientos del Capital Contable.

Se entiende por Capital Contable, la diferencia que existe entre el Activo y el Pasivo, es decir, el excedente del primero sobre el segundo, diferencia que al iniciarse la empresa está representada por su capital pagado o inversión de los accionistas, esta inversión al cabo de cierto tiempo sufre modificaciones básicamente debidas a lo siguiente:

- a) Utilidad Habida
- b) Pérdida Habida
- c) Creación o Incremento de Reserva Legal o Estatutarias.

d) Aumentos o Disminuciones en la Inversión de los Accionistas. (Capital Social Pagado)

La formulación de este estado permite analizar los movimientos habidos en la inversión de los accionistas, utilidades distribuidas o no en el ejercicio de que se trate, reservas estatutarias y utilidades obtenidas.

Su construcción tiene los siguientes lineamientos:

Inversión de los Accionistas al Iniciarse el Ejercicio

Más:

Reserva Legal

Otras Reservas Estatutarias o de Capital

Utilidades por Distribuir (detallar por años)

Menos:

Pérdidas Acumuladas (Detallar por años)

Igual a:

Capital Contable al Iniciarse el Ejercicio

Más:

Utilidad del Ejercicio (o pérdida del mismo en cuyo caso la misma opera deductivamente)

Incremento de las Reservas Legal y Estatutarias.

Menos:

Dividendos Decretados a Accionistas

Aplicaciones a las Reservas Legal y Estatutarias.

Igual a: CAPITAL CONTABLE AL TERMINAR EL EJERCICIO

Finalmente es conveniente aclarar que algunos autores emplean el término "Superávit" en diversas modalidades para designar la diferencia entre la inversión de los accionistas y el capital contable, el empleo de tal término se considera que puede originar confusiones. Al respecto el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., sugiere el empleo de los siguientes términos que substituyen cualquier modalidad de Superavit.

- a) Aportaciones Adicionales de Socios Accionistas
- b) Utilidades Retenidas en el Negocio
- c) Revaluaciones de Activo
- d) Aportaciones no Reembolsables de Terceros
- e) Utilidad del Ejercicio

En resumen, la terminología recomendable en la formulación de los estados financieros se ha insistido, que deberán de elaborarse sujetándose a una terminología clara, -

sencilla y accesible, aún cuando ella no sea ciento por ciento técnica.

La claridad de los términos empleados en la formulación de los "Estados Financieros", se traduce en la adecuada interpretación que de la información contenida en ellos obtengan sus lectores. Por lo tanto, es de suma importancia que los títulos y nombres de las cuentas que se citen no necesariamente deban de corresponder a la denominación que de ellas se tenga en el catálogo de cuentas, ya que si se estima que al cambiarlas de nombre, éste va a proporcionar mayor claridad y accesibilidad en los estados, se adoptará el cambio. Esta labor corresponderá al contador encargado de formularlos conforme a su criterio ya que no es posible señalar con exactitud la terminología a emplear por cada empresa así como, en qué casos es prudente modificar los títulos que aparecen en el catálogo de cuentas

Finalidades de los Estados Financieros

Hace ya algún tiempo se consideraba que los estados financieros se debían formular casi exclusivamente para fines y conocimientos del contador de la empresa, ya que éstos le permitirían conocer si las cuentas del libro mayor habían sido operadas correctamente. De ahí que se estima--

ran con mera formalidad para cerrar los libros de contabilidad.

Esta consideración ha evolucionado en su totalidad y - actualmente los estados financieros se preparan con fines eminentemente informativos, la importancia de ellos radica precisamente en la utilidad que pueden brindar como medio de información oportuna, fehaciente y accesible a ejecutivos y accionistas, ya que con base en ellos podrán conocer resultados, tomar decisiones, elaborar planes y proyectos, elegir alternativas, etc...

La información contenida en los estados financieros, - básicamente interesa a dos grupos, los que tienen intereses directos en la empresa y aquellos cuya relación es limitada. Basándose en esta consideración es posible enmarcarlos en la siguiente división:

I) Directa

- a) Dueños o Accionistas
- b) Ejecutivos y Funcionarios
- c) Obreros y Empleados

II) Indirecta

- a) Proveedores y Acreedores en General
- b) Inversionistas
- c) Banca
- d) Dependencias Gubernamentales

A los integrantes de estos grupos les interesará fundamentalmente obtener información con respecto a:

I) Directa**A) Dueños o Accionistas.**

1. La redituabilidad o productividad en su inversión.
2. Cómo se ha administrado su inversión.
3. Si con la inversión actual se pueden desarrollar los planes previstos.
4. Cuánto tienen y cuánto debe la empresa (Estructura Financiera)
5. Los resultados obtenidos en el período

B) A los Ejecutivos y Funcionarios.

1. Si su política administrativa, de producción, ventas, etc., ha sido congruente con los objetivos estratégicos y de operación de la empresa.
2. Si sus planes y presupuestos fueron desarrollados de acuerdo a lo previsto para el período.

3. Detectar fallas en la estructura financiera de la empresa.
4. Toma de decisiones y elección de alternativas.

C) Obreros y Empleados.

1. Les interesará conocer los resultados de la empresa, a fin de participar en las utilidades - que ésta reporta y a la que por ley tienen derecho y asimismo, poder presentar dentro del término legal, las objeciones u observaciones que consideren convenientes.

II) Indirecta

A) Proveedores y Acreedores en General.

Como información base para el otorgamiento, aumento o suspensión de líneas de crédito, ampliación o reducción de plazos, etc...

B) Inversionistas.

Proporcionan elementos de juicio que permiten - considerar la conveniencia de invertir en una - empresa. Si tales Estados Financieros se encuentran dictaminados por Contador Público, su utilidad y confiabilidad será mayor.

C) Banca.

Mediante su estudio y análisis podrá otorgar: créditos, financiamientos, líneas de descuento, etc...

D) Dependencias Gubernamentales.

Para vigilar que el pago de los impuestos haya sido correcto. Para fines estadísticos.

Debido a que la misión de los estados financieros es eminentemente informativa, es recomendable que en su estructura se emplee una terminología accesible a las personas a que están dirigidos, abandonando hasta donde sea posible el uso de tecnicismos teóricos que pueden propiciar confusiones en sus lectores.

Por consiguiente, no hay que olvidar que la información que se proporcione en los estados financieros debe planearse de tal manera que sea accesible y útil a los usos o propósitos de la persona a la que sea destinada.

5. LIMITACIONES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

Podemos mencionar que en los estados financieros se reduce toda la complejidad de la situación financiera de los negocios, a la sobria e indiscutible simplicidad de las cifras.

Por lo que los números han venido usándose cada vez en mayor grado no sólo porque es más fácil contar que pensar, sino porque éstos son definitivos y se recurre a ellos como el medio inapelable de una demostración y verificación.

Siendo que los estados financieros tienen la apariencia de ser una cosa completa, exacta y definitiva.

Por consiguiente, podemos mencionar como las limitaciones de los estados financieros las siguientes:

1.- La precisión de los datos numéricos presentados en estados financieros no es exacta, pues éstos se refieren a cosas y hechos que no pueden ser medidos exactamente.

Los estados financieros, como ya se mencionó con anterioridad, son el resultado de registrar operaciones de un negocio bajo criterios personales y principios contables, muchas veces el resultado de estas operaciones no se apega a la realidad. Cuando hablamos de valor lo ligamos con dinero o inmediatamente y tomando en consideración que la moneda fluctúa a causa de diversos factores y que no representan los valores reales económicos, al no informar la situación real de la moneda.

2.- Los Estados Financieros deberán ser más claros, es decir, que estos cuadros numéricos deberán ser comprensibles aún para aquellas personas que desconozcan la materia contable, que los rubros usados en la elaboración de los estados financieros proporcionen la suficiente información, ya que muchas veces los rubros por ejemplo: "Utilidades Acumuladas"; "Créditos Diferidos"; "Pagos Anticipados"; "Co

bros Adelantados"; etc... No expresan claramente su finalidad. La solución a este problema es elaborarlos en forma más clara y accesible para proporcionar una mejor información y sirvan de base para mejores decisiones.

3.- En los estados de situación financiera no se muestra el valor de los activos en un momento dado, generalmente muestra el costo del equipo ajustado a las reglas convencionales de contabilidad aplicables a cada caso. Las inversiones de activo fijo como sabemos la valorización, la vida probable y la cuota por depreciación, se lleva a cabo por puntos muy diferentes, que pueden llamarse convencionalismos y que no corresponden a la realidad, lo mismo en el caso de depreciación como amortización; en consecuencia la forma de presentar los estados con mayor índice de limitación será actualizando, cuando el contador lo estime necesario, cada una de las cuentas que forman el activo circulante y fijo.

4.- Otra limitación sería, la de no poder cuantificar aquellos valores intangibles como son: su crédito mercantil, la aceptación de sus productos en el mercado, su posición ante la competencia, la capacidad y lealtad tanto de funcionarios como de los empleados, la fuente de abasteci-

miento de materias primas, la localización de la empresa, la capacidad e su maquinaria, etc...

En resumen, los estados financieros, son esencialmente informes provisionales y, por lo tanto, no pueden ser definitivos, porque la ganancia o pérdida real de un negocio - sólo puede determinarse cuando se vende o es liquidado. - Por varias razones, es necesario tener una contabilidad - que presente estados financieros en períodos relativamente frecuentes durante la existencia del negocio. Un período - de doce meses ha sido generalmente adoptado como un período contable estándar.

Siendo que los estados financieros muestran cifras en dinero y debido a que éste no tiene un valor estático su - puesto que es variable de un día a otro, es necesario con - siderar que las cifras en ellos mostradas no representan - valores absolutos.

Por consiguiente, hemos estudiado un panorama general del tema "Control Interno". Antes de asentar algunas conclusiones, es conveniente reafirmar acerca de la vinculación que existe entre la administración y la profesión de contador público y el campo de actividad principal de este pro-

fesionista a la luz de las ideas que prevalecen en la actualidad. Lo anterior, decididamente, contribuirá a aclarar el pensamiento de los contadores en relación al control interno.

Debemos reconocer, en primer término, que la contabilidad, disciplina principal en la formación del contador público, es solamente un medio para un fin, y éste es: proveer un registro histórico de las transacciones para que, con su interpretación, la dirección de un negocio o de cualquier tipo de institución pueda tomar las decisiones más convenientes. Además, es necesario hacer notar que el contador público, en su función típica de exámen de estados financieros para efectos de expresar una opinión, está informando. La tendencia actual de la profesión es intervenir no sólo en la información del tipo financiero sino en todos aquellos aspectos que resulten de interés para los administradores y que les ayuden a ejercer su función de control. En este sentido, la preparación del contador público tendrá que estar encaminada a una capacitación amplia en el área de sistemas de información.

Volvemos a insistir en la conveniencia de una preparación adicional en la administración para los contadores,

de tal manera que pudiera expresarse en un lenguaje inteligible lo que significa el control desde el punto de vista administrativo que, en resumen, es el único que interesa, ya que la profesión de contador se encuentra relacionada y constituye de hecho una especialización de la administración en el campo de los servicios de información.

Con base a lo expresado anteriormente, es posible sentar las siguientes conclusiones:

a) El contador público con su función de auditor y para efectos de examen de estados financieros con el propósito de expresar una opinión, deberá descansar en la revisión, ya no de lo que se denomina control interno, sino en los sistemas de información de la empresa. Dichos sistemas, por supuesto, incluyen el sistema de contabilidad, base principal de la información financiera.

b) En estas condiciones, el auditor tendrá necesidad de examinar -hasta el grado que su propio criterio así lo determine- la eficacia de la administración en relación con la información correcta que los sistemas respectivos le proporcionen.

c) Debe hacerse la distinción clara y precisa que la información de cualquier índole, en sí, no proporciona control.

Las cifras de contabilidad y otros datos que suministran los sistemas de información son únicamente elementos de juicio, que junto con las normas, comparaciones que se efectúen, determinación de discrepancias y medidas correctivas, derivadas de una acción administrativa, proporcionan el control de las actividades.

d) En forma aislada, los sistemas de comprobación interna o medidas para protección de los bienes de una empresa en contra de los fraudes no evita la consumación de éstos delitos. Para poder juzgar acerca de la eficacia de los procedimientos implantados, y prevenirse de manipulaciones delictuosas, será indispensable cerciorarse si existe una administración eficaz que, entre otras cosas, otorgue importancia y consideración amplia a todos los aspectos de relaciones humanas dentro y fuera de la empresa.

e) Con el fin de evitar confusiones y proceder a una unificación provechosa en las expresiones, se sugiere que la profesión de la contaduría pública suprima el término -

"Control Interno" Por otra parte, la misma profesión deberá difundir el concepto de "Control", de conformidad con - el criterio administrativo, en el cual se incluya la idea de lo que se entiende por información para efectos del dictamen de estados financieros.

CONCLUSIONES

1.- El Control Interno es un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos en una institución de tal forma que - la administración de un negocio cuenta con estos elementos para obtener una información segura y oportuna, para proteger adecuadamente los activos de la empresa, la promoción de la eficiencia en la operación y la adhesión de recursos humanos a las políticas establecidas por la dirección.

De lo anterior se desprende que los objetivos del control interno son básicamente tres:

- a) La obtención de información financiera correcta y segura.
- b) La protección de los activos del negocio.
- c) La promoción de la eficiencia de operación.

2.- Los elementos de organización, la adecuada planeación y cumplimiento con los procedimientos internos, los requisitos propios de la contratación del personal y la supervisión continua, hacen del control interno el instrumento por el cual la administración de los negocios obtiene -

información adecuada, protege su patrimonio y mejora su eficiencia.

De lo anterior se desprende que los elementos del control interno pueden agruparse en cuatro clasificaciones:

a) La organización de la empresa, o sea el sistema de dirección, la división y coordinación de labores y la correlativa asignación de responsabilidades.

b) El procedimiento o prácticas establecidas, incluyen su planeación y sistematización, los registros y formas y la información que permiten proteger la integridad de los activos y mantener control adecuado sobre los pasivos, los productos y los gastos.

c) El personal de la empresa, incluyendo los elementos de entrenamiento, eficiencia, moralidad y retribución.

d) La supervisión, que abarca desde la más elemental - verificación interna, hasta la asignación de funciones específicas de auditoría a algunos funcionarios o a un departamento especializado.

3.- Los principios de organización sobre los que debe basarse un sistema de contabilidad son:

a) División del trabajo con asignación definida de las funciones de cada uno de los miembros que forman parte del personal.

b) Simplificación de las operaciones y toda clase de - medios de ejecución.

c) Departamentalización de la empresa.

d) Coordinación de las operaciones o enlace de ellas.

e) Control de las operaciones como fin de organización contable con el objeto de obtener e implantar un buen sistema de control interno a fin de evitar hasta donde sea posible los desperdicios tanto de tiempo como de trabajo así como posibles filtraciones con el objeto de evitar frau -- des.

4.- De lo estudiado en nuestro capítulo tres, se puede concluir que los elementos que constituyen propiamente el control interno contable, ocupa lugar primordial entre dichos elementos el sistema de contabilidad, que a través de las cuentas, comprobantes y registros e informes y estados financieros, proporcionan a la administración los cimien - tos para el control efectivo de todos los aspectos princi - pales de una empresa. Asimismo, con objeto de acrecentar - los medios de control, se utilizan diversos dispositivos, - en ocasiones ligados con la contabilidad, tales como:

Los presupuestos y las estadísticas. Además, en los negocios, el uso de equipos mecánicos facilita los trabajos permitiendo simultáneamente una mayor comprobación en los mismos. Finalmente, el elemento humano es indispensable - para llevar a cabo el sistema proyectado, y sirve, al mismo tiempo, mediante la distribución adecuada de funciones, para el establecimiento de métodos convenientes de control interno.

Por consiguiente podemos resumir que los elementos del control interno contable son básicamente cinco y su clasificación es la siguiente: Contabilidad, Presupuestos, Estadísticas, Equipos Mecánicos y Personal.

5.- En las empresas, al contar con un sistema de control debidamente instalado, y, en consecuencia, la rutina de las operaciones está encauzada en forma conveniente, es posible obtener informes exactos y oportunos acerca de la explotación en todas sus fases importantes; la negociación se encuentra protegida en contra de los fraudes y errores, y, además, se conoce la eficiencia que rinden cada uno de los departamentos o secciones. Sólo en estas condiciones es factible obtener un control firme y ejercer una dirección completa y eficaz de ese mecanismo complejo que cons-

tituye un negocio moderno.

6.- Los informes contables deben presentarse de tal manera, que estén perfectamente enfocados a los fines a que se destinen, y formulados de tal modo que resulten claros y accesibles a los administradores. Por lo que el contador público que presta sus servicios dentro de las empresas, debe ser parte indispensable en la administración de la misma.

7.- En consecuencia, una buena administración es el secreto de una empresa próspera y fructífera, lo mismo en el sector público que en el privado.

La ciencia y la tecnología, y muy en particular, el debido aprovechamiento de las ciencias de la información, -- son factores decisivos en la supresión de pérdidas, el incremento de beneficios y la obtención de resultados satisfactorios.

Pero la base de toda administración eficaz es la acertada solución de los problemas humanos, tanto del aspecto interno como del aspecto externo de la empresa.

8.- Resumiendo, el contador público hoy "Licenciado en Contaduría", es el profesionalista que ha surgido como consecuencia del desenvolvimiento de las grandes industrias y de las modernas tendencias mercantiles. En países más adelantados que el nuestro, este profesionalista tiene una gran preponderancia debido a que los servicios que proporciona son inestimables para los negocios. En México, afortunadamente ya se le ha dado al contador público la importancia que merece, ya que el impacto más fuerte de la nueva tecnología en el contador público, es sin duda, en el área de los servicios administrativos que este profesionalista proporciona.

En realidad, la labor característica del contador público, que actúa como profesionalista independiente, se reduce a su capacidad para emitir un juicio desinteresado sobre los estados financieros que examina, con el fin de que los propietarios o accionistas, actuales o futuros, acreedores y el público en general, dependan de sus informaciones para forjarse una idea de las condiciones económicas que privan en un negocio. La aptitud del contador público para opinar imparcialmente sobre los estados que muestran la situación financiera de una empresa constituye el rasgo distintivo de la profesión, que requiera para su ejercicio

el reconocimiento y la observancia de los más elevados -- principios de ética y rectitud profesionales, a fin de estar en condiciones de juzgar desapasionadamente los conflictos de intereses que suelen presentarse.

El término "Contador Público", lleva implícito el significado de su función social. No es a una persona ni a un grupo de ellas a quienes benefician los servicios de este profesionista; como el nombre lo indica, sus actividades son útiles al público en general. No obstante, para que esto sea factible, es necesario que el contador además de -- poseer el título que acredite sus conocimientos, actúe en forma independiente, es decir, que sirva no a un sólo individuo o a una sólo empresa, sino que sus servicios puedan ser aprovechados por varias personas o compañías. El individuo que teniendo su "Título de Contador Público" dirige la contabilidad o sea el administrador de una empresa no está procediendo como profesionista libre y, por lo tanto carece de los requisitos necesarios para poder emitir un dictamen de la situación financiera de una empresa para uso del público, ya que su opinión pudiera estar influida por los intereses a los que sirve. Lo anterior no debe interpretarse como menosprecio a la habilidad técnica de la persona en el puesto que ocupa, sino que, sencillamente, quiere decir

que los juicios que pueda manifestar no serán nunca imparciales, como sucede con el contador público que no tiene ligas estrechas con ningún negocio en particular.

El contador público independiente es un técnico en contabilidad y sus actividades deben concretarse al radio de acción de su técnica.

Su actividad principal, como se expresó anteriormente, es el exámen o auditoría que sirve de base para la formulación de su dictamen sobre los estados financieros sujetos a su escrutinio. Sin embargo, existen ciertas funciones que el contador público, sin actuar propiamente como tal, puede desarrollar debido a que posee los conocimientos técnicos necesarios.

Entre ellas es posible mencionar: La instalación y vigilancia del control interno, el establecimiento de sistemas de contabilidad y de costos, la organización de oficinas, problemas de matemáticas financieras, asuntos de carácter fiscal y otros más que podrían citarse. Por lo que durante el desarrollo de esta tesis puedo concluir que sólo me concreté a exponer la labor del "Contador Público" en función del "Control Interno y la Información Financiera en -

las Organizaciones" que son los puntos de vista que interesa para efectos del estudio que puse a consideración del honorable jurado.

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

- 1.- LA ADMINISTRACION MODERNA Y LOS SISTEMAS DE INFORMACION.
JOAQUIN GOMEZ MORFIN.
- 2.- EL CONTROL INTERNO EN LOS NEGOCIOS.
JOAQUIN GOMEZ MORFIN.
- 3.- CONTABILIDAD GENERAL.
MAXIMINO ANZURES.
- 4.- NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA.
INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, A.C.
- 5.- CONTROL INTERNO.
INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, A.C.
FEDERACION DE COLEGIOS DE PROFESIONISTAS.
- 6.- TEORIA CONTABLE DE LA INFORMACION FINANCIERA.
LEONARD E. MORRISSEY.
- 7.- EL ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y LAS DEFICIENCIAS EN LAS EMPRESAS.
C.P. ROBERTO MACIAS PINEDA.
- 8.- LOS ESTADOS FINANCIEROS:
SU ANALISIS E INTERPRETACION.
C.P. ALFREDO PEREZ HARRIS.
- 9.- CONTROL PRESUPUESTAL DE LOS NEGOCIOS.
HECTOR SALAS GONZALEZ.
- 10.- INTRODUCCION A LA INFORMATICA.
JOSE LUIS MORA ENZO MOLINO.
- 11.- INTRODUCCION A LA CONTABILIDAD CON COMPUTADORAS.
ANDREW F. LINTON.
- 12.- ADMINISTRACION DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCION.
G. VELAZQUEZ MASTRETTA.
- 13.- PRODUCCION UN ENFOQUE ADMINISTRATIVO.
C.P. LAE Y M.C.A. CRISTOBAL DEL RIO GONZALEZ.
- 14.- CONTABILIDAD DE COSTOS (PRIMER CURSO)
E. REYES PEREZ.
- 15.- COSTO I y II
C.P. M.C.A. CRISTOBAL DEL RIO GONZALEZ.

16.- DICCIONARIO DE CONTABILIDAD.
EDUARDO M. FRANCO DIAZ.

17.- ESTADOS FINANCIEROS FORMA, ANALISIS E INTERPRETACION.
RALPH DALE KENNEDY.
STEWART YARWOOD MEMULLEN.