

28
24



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN



EL CONTROL INTERNO Y EL MANUAL
DE PROCEDIMIENTOS

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADA EN CONTADURIA
P R E S E N T A :
A L I C I A G U I A S U A R E Z

ASESOR: C.P. JUAN CORTES GUTIERREZ

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1992



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 está 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.

EL CONTROL INTERNO Y EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

| | |
|--|----------|
| INTRODUCCION | 1 |
| CAPITULO I. EL CONTROL INTERNO | |
| 1. Antecedentes del control | 4 |
| 2. Clases de control | 12 |
| 3. Concepto de control interno | 19 |
| 4. Objetivos | 22 |
| 5. Elementos | 26 |
| 6. Importancia | 40 |
| 7. Estudio y Evaluación | 43 |
| CAPITULO II. DIVISION DEL CONTROL INTERNO | |
| 1. Principios del control interno | 59 |
| 2. División del control interno | 73 |
| A. Control interno contable | 75 |
| B. Control interno administrativo | 81 |
| C. Verificación interna | 82 |
| 3. Ventajas que reporta el control interno | 85 |
| CAPITULO III. EL MANUAL DE ORGANIZACION COMO ELEMENTO DEL CONTROL INTERNO | |
| 1. Concepto | 88 |
| 2. Objetivos del manual | 88 |
| 3. Características del manual | 89 |
| 4. Aspectos para su elaboración | 93 |
| 5. División del manual de organización | 96 |
| 6. Utilización e importancia | 108 |

CAPITULO IV. EL CONTROL INTERNO Y EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

| | |
|--|------------|
| 1. El porqué establecer el control interno | 111 |
| 2. El control interno como un sistema de comunicación | 111 |
| 3. Revisión continua del sistema de control interno | 112 |
| 4. Manual de procedimientos | 115 |
| 5. Contenido del manual de procedimientos | 119 |
| 6. Conservación de las normas y estándares de trabajo | 121 |

CASO PRACTICO

| | |
|---|------------|
| EL CONTROL INTERNO Y EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | 122 |
| CONCLUSIONES | 201 |
| BIBLIOGRAFIA | 205 |

INTRODUCCION

Hay antecedentes antes de la era cristiana en Babilonia en donde existia un control establecido por medio de tablillas, para registrar las transacciones importantes; a través del tiempo ha evolucionado el control por ejemplo: en Atenas, Roma, hasta llegar a la revolución industrial, ha variado de acuerdo con las necesidades de la organización, el control ha cambiado de su concepción inicial.

La organización necesita un adecuado control interno que incluye todo lo que hay en la estructura básica organizacional, documentos y procedimientos de rutina que tienden al logro de los objetivos.

Todos los elementos para lograr los objetivos de salvaguardar los activos, localizar errores y fraudes; la gerencia delinear, instalará y supervisará un adecuado control interno.

El plan de organización incluirá una secuencia lógica de registro de las operaciones, a través de instrucciones en los manuales.

El manual permite asentar por escrito las actividades, permitiendo que los nuevos empleados conozcan todas aquellas normas que deben respetarse y ayudarle a un mejor entendimiento de la organización. Esto simplifica el trabajo, ahorrando tiempo en el adiestramiento del nuevo personal.

Los manuales como parte del control interno, son un elemento importante que se habrá de modificar de acuerdo a las nuevas rutinas y que conserve su naturaleza para el logro de los objetivos de la empresa.

Un adecuado control interno proporcionará la base para poder depositar confianza en los registros contables y en los estados financieros y que los controles que se están aplicando sean congruentes con los objetivos prescritos por la administración.

CAPITULO I
EL CONTROL INTERNO

1.- ANTECEDENTES DEL CONTROL.

A. Notas históricas sobre el control contable.

Es bastante difícil precisar qué nación es la que tuvo el mérito, de dar nacimiento a la ciencia de las cuentas.

A través de diversas investigaciones se han encontrado leyes comerciales e informes contables en Nínive (Babilonia) 3,000 años antes de J. C. El perito era entonces el "escriba" que anotaba sobre tablillas las transacciones importantes y las legalizaba suscribiéndolas con su firma.

En tiempos de los faraones, la actividad importante era controlar las recolecciones, ya que era el objeto comercial principal. Estaban encargados de esta misión superintendentes de granos y se les colmaba de honores cuando conseguían presentar cuentas favorables al soberano. El perito de aquel entonces anotaba las entradas y salidas de granos que le indicaban los criadores. Estos peritos especialmente educados en templos, eran considerados como dignos de ocupar los puestos de más categoría del estado.

En Atenas, 300 años antes de J. C., existía una institución para vigilar las finanzas públicas se llamaba El Colegio Logista que fue creado para verificar las

cuentas de los recaudadores públicos y de exigir responsabilidades a los funcionarios. Además existía un Colegio de Revisores (euthynes) formado por diez comisarios atenienses, elegidos por el pueblo y que estaban encargados con los Logastai de verificar las cuentas de los magistrados que dejaban el cargo.

Es igualmente en Atenas donde, por primera vez 400 años antes de J. C. exigía la Ley de publicar como una obligación las cuentas de las asociaciones.

En Roma, bajo los emperadores, el control de las finanzas públicas fue confiado sucesivamente a los cónsules, a los censores y, a los cuestores. Estos fueron en el siglo V verdaderos ministros de finanzas, encargados de examinar las cuentas de las provincias y vigilar el tesoro público. El conjunto de cuentas era sometido continuamente a la aprobación del Senado.

Más tarde este control perdió toda su eficiencia cuando el estado romano fue dejando a cargo a generales y a magistrados corruptos y viciosos.

En la Edad Media señala un tiempo de espera en los progresos técnicos del control. Esto parece debido a que la caída del imperio romano arrastró una disgregación de la sociedad y una parálisis de los cambios comerciales y otros.

Es preciso esperar el fin de la Edad Media para encontrar rastro de un control solvente. Es Italia, la

patria de la contabilidad; al comenzar el siglo XIII, en donde Pisa tiene su revisor oficial.

Entonces la contabilidad era con frecuencia llevada por dos personas distintas. Este procedimiento se extendió rápidamente, pues lo encontramos en la Gran Bretaña, en el Ministerio de Hacienda. Un libro era llevado por el tesorero, otro por el secretario de la Cancillería, y un tercero por un representante del Rey. Cada página de uno debía corresponderse con las de los otros dos.

Aparte de este control, existía una verdadera verificación, concebida en el sentido actual de la palabra. Estaba encomendada, bien a los jueces, barones o a funcionarios de la Corona.

La primera aparición del vocablo Auditor remonta a 1285; por orden de Eduardo I, todos los servidores, magistrados, chambelanes, y otros recaudadores debían llevar cuentas ordenadas. Los defraudadores debían ser bajo testimonio de los auditores, conducidos a la más próxima prisión del reino.

En 1298, el alcalde y los concejales de Londres eran nombrados de oficio auditores; más tarde, en 1310, se designaban, a este efecto, seis personas elegidas por el Ayuntamiento en pleno.

Algunos autores hacen remontar el origen de las cuentas de la partida doble a 1340. En todo caso, los

primeros documentos de una contabilidad completa por partida doble están constituidos por los libros de los Hermanos Soranzo de Génés, en 1406. Después de esto, se encuentran cuentas llamadas de Capital, Pérdidas y Ganancias.

El primer tratado de contabilidad (1494) está contenido en la obra de Lucas Paciolo, de la ciudad del Santo Sepulcro, Provincia de Arezzo, en Toscana; el autor preconiza el empleo de un Borrador, un Diario, y un Mayor; Paciolo cita tres condiciones necesarias para hacer negocios: primero, poseer grandes disponibilidades; segunda, ser un buen interventor contable; tercera, conservar un orden riguroso.

De Italia, pasa la ciencia contable a Escocia e Inglaterra, donde el comercio se desarrolla considerablemente.

En Escocia, los libros del Tesorero y del Chambelán eran revisados cada año por los lores auditores nombrados por la Corona.

En Francia, al final del siglo XVII, con Colbert, existía en el tribunal de cuentas de Paris un perito, encargado de la verificación de todas las cuentas y calculos. Esta función fue encomendada durante varios años a un matemático muy conocido, Bertrand Fracois Barême (1640-1703), autor de una obra sobre la Contabilidad por partida doble. En aquella época existía

junto a los tribunales la práctica de las verificaciones contables.

La primera asociación de revisores profesionales fue constituida en Venecia, en el año 1591, con el nombre de Collegio dei Raxonati. Era una instalación del Estado, que adquirió en seguida una vasta influencia y reguló de una manera rigurosa la admisión de sus miembros. No podían pertenecer más que los ciudadanos venecianos, avecindados en la ciudad. La admisión al Colegio estaba condicionada a sufrir un examen de una Comisión de 45 miembros, con voto favorable de las tres cuartas partes.

En Milán y Bolonia fueron creadas instituciones similares (Academia dei Ragionieri) en 1658. Pero fue en Inglaterra a principios del siglo XIX, donde la revisión profesional adquirió una considerable importancia.

La crisis de 1825 y 1836, el desarrollo de la industria, el descubrimiento de la máquina de vapor, la fiebre de los ferrocarriles, contribuyeron en gran escala a su difusión. Gran número de sociedades constituidas con diversos fines, se sometieron de buen grado a la intervención de los auditores.

El "Railway Companies Consolidation Act" de 1845, prescribiendo la verificación anual del balance por los auditores, es un dato elocuente en la historia de la Censura de Cuentas.

El periodo que siguió fue la edad de oro para los

censores de cuentas; señalamos a este propósito que este favorable periodo se mantuvo por dos razones: por el gran número de sociedades que recurrían a sus servicios y por la forma destacada con que cumplían los censores su misión.

Es preciso admitir, además que diversas leyes inglesas favorecieron la profesión.

Desgraciadamente, fueron cometidos abusos por algunos censores, tan desprovistos de ciencia como de escrúpulos. Durante bastante tiempo la profesión sufrió un gran descrédito. Es entonces cuando se constituyeron agrupaciones, primero en Escocia, hacia el año de 1850 y después en Inglaterra.

La más importante asociación de censores es, "Institute of Chartered Accountants in England and Wales". Los demás países fueron, más o menos rápidamente imitadores de Inglaterra y Alemania.

B. Notas históricas sobre el control administrativo.

En el año de 1788 Watt ya había construido una máquina fabril que tenía incorporado un sistema de control al que llamó "gobernador". Este en operación muestra la mayoría de las características requeridas por un sistema de control satisfactorio en una organización industrial.

La idea básica es que el mecanismo de control que

forma parte del diseño de la máquina; y Maxwell al escribir en 1868 sobre lo que ahora conocemos como sistema de control, define un gobernador como: ... pieza de una máquina por medio de la cual su velocidad se mantiene casi uniforme a pesar de las variaciones de la fuerza de energía o de la resistencia.

Aquí el concepto importante estriba en que al establecer una organización con el fin de que funcione en forma "permanente", es necesario que los sistemas de control se instituyan como parte de la misma organización en su funcionamiento.

La función administrativa de control es esencial para lograr que los distintos subsistemas organizadores lleven a cabo sus tareas de acuerdo con los planes.

El control es esencialmente la medida y la corrección de las actividades de los subsistemas para asegurar el logro de un plan total.

C. El control interno.

Cuál es el origen del término de control interno?

Se tiene referencia que el término control interno parece ser que se utilizó en 1905; este término también se denominó por algunos autores como "comprobación interna" (internal check).

Uno de estos autores fue L. R. Dicksee, nos indica este autor que para tener un sistema apropiado de

comprobación interna necesita frecuentemente de una auditoría detallada. El concepto de control interno del señor Dicksee incluye tres elementos: división de labores, utilización de los registros de contabilidad y rotación de personal.

Otro autor que definió el control interno fue George E. Bennett en 1930. Por otra parte, tanto el señor Dicksee como Bennett hacen incapie en el control interno para efectos de simplificar el trabajo de auditoría y prevenir los fraudes.

La definición del Instituto Americano de Contadores Públicos que fue publicada en el año de 1949. Donde se toma como la definición formal del control interno.

2.- CLASES DE CONTROL

A. Significado.

En el diccionario su significado:

Control: Acción de controlar, dirección, gobierno, dominio, intervención, registro, examen.

Interno: Que se encuentra dentro de algo.

B. El proceso administrativo.

a) **Planeación.** Es la determinación de lo que va a hacerse incluyendo decisiones de importancia, como el establecimiento de políticas, objetivos, redacción de programas, determinación de métodos específicos, procedimientos y establecimiento de cédulas diarias de trabajo.

b) **Organización.** Es el agrupamiento de las actividades necesarias para realizar los planes a través de unidades administrativas, definiendo las relaciones jerárquicas entre ejecutivos y estableciendo las comunicaciones en sentidos vertical y horizontal.

c) **Integración.** Consiste en la obtención para uso de la empresa del capital, del personal ejecutivo, terrenos, construcciones y demás elementos materiales y humanos necesarios para llevar a cabo los planes. La integración agrupa elementos tales como comunicación, reunión armónica de elementos humanos y material, selección, de

entrenamiento, compensación al personal.

d) Dirección. Es la expedición de instrucciones, indicación de los planes a los responsables de efectuarlos, establecimiento de la relación personal entre jefe y subordinados, etc. La dirección incluye los elementos de comunicación de órdenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.

e) Control. Consiste en medir las operaciones para que resulten conforme a los planes o lo más cerca posible de ellos; también incluye el establecimiento de estándares, comparación de los estándares reales con los propuestos y la acción correctiva para así adecuarla al plan original. El control comprende el establecimiento de estándares, medición de la ejecución, interpretación y acción correctiva.

C. El control como subfase del proceso administrativo.

El control es la medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente con el fin de corregir, formular y mejorar nuevos planes. Las subfases de este principio de proceso administrativo son las siguientes:

- a) El establecimiento de los medios de control.
- b) La operación de recolección y concentración de datos.

- c) La interpretación y valoración de los resultados.
- d) La utilización de los resultados, para efectuar las correcciones necesarias.

El control tiene carácter administrativo; es necesario distinguir aquí las operaciones de control de la función de control.

Las funciones son de carácter administrativo y son la respuesta al principio de la delegación, en cambio, las operaciones de control son de carácter técnico.

Control es un conjunto de providencias incluídas en las estructuras y en las normas de trabajo de una empresa, para que en el desarrollo de las actividades se produzca una combinación y cotejo automático previniendo errores y fallas para proveer información segura; proteger los bienes de la empresa y promover la eficiencia en la operación y la adhesión a las políticas administrativas.

Hay tres puntos relevantes: la información segura, protección y eficiencia. El control lucha por que se obtenga eficiencia, que para la empresa significa productividad; que el personal se adhiera a las políticas; y que la operación resulte como lo planeado.

La importancia del control. El control cierra el proceso administrativo, pues es la última etapa de éste.

Lo encontramos en todas las etapas del proceso, y

debemos considerarlo como una etapa más ya que nos permite observar los resultados.

Un aspecto del control es la comprobación interna, ya que esta permite disminuir la posibilidad de fraudes, de error; el establecimiento del control debe justificar su costo con el sistema y qué beneficio tiene para la empresa económicamente; habrá ocasiones que los rendimientos sean al largo plazo.

La característica esencial del control es que es el elemento activo del proceso que da origen al producto, servicio o información.

Para que un sistema de Control funcione según el plan establecido, es necesario considerar los siguientes factores:

a) Todas las mediciones hechas deben tener la precisión adecuada.

b) La información reunida debe ser pertinente.

c) El tiempo de respuesta debe hacerse a intervalos más cortos en comparación con el ciclo del sistema.

d) La retroalimentación del sistema debe suministrarse en forma aceptable al proceso de corrección y en consecuencia, al elemento activo del proceso de operación.

e) La información reunida por el sistema debe ser correcta o cuando menos consistente.

f) El número de fases a través de las cuales pasa la retroalimentación, desde la variable sujeta a control, hasta el elemento activo del proceso de operación, debe mantenerse lo más reducido que sea posible.

Pasos principales para el control.

- a) análisis de los hechos.
- b) interpretación de los mismos.
- c) aceptación de sus medidas aconsejables.
- d) su iniciación y revisión estrechas.
- e) registro de resultados obtenidos.

Con el control termina el ciclo administrativo y esta implementado en cada función administrativa al mismo tiempo.

D. Tipos de control.

a) De ventas. Este se refiere al trato con los clientes en cuanto a su orden de compra, crédito, facturación, cuentas por cobrar, embarque.

b) De producción. Se establece el nivel general de actividades de la empresa decidiendo sobre aspectos tales como niveles de inventario, control de calidad, medición de trabajo, mantenimiento y confiabilidad del sistema, así como el control de costos.

c) Control de tipo financiero y contable. Es el más antiguo que se conoce; su mayor problema es proporcionar informes verídicos a tiempo.

El control financiero y contable es igual a:

- Los sistemas generales de contabilidad, así como los análisis e integración de los estados financieros.

- Análisis especializados de contabilidad: (contabilidad de costos).

- Auditoría interna y externa, de registro financiero y estándares de producción.

- Controles de depreciación y adiciones al activo.

- Controles de efectivo.

- El control de la recuperación de inversiones.

- El control de costos y utilidad en cada campo de operación.

- El control de las acciones, obligaciones, valores en general.

d) Controles de administración. Los podemos dividir en organización y administración personal.

Respecto a los controles administrativos de organización los más convenientes son:

- Gráficas de organización.

- Manuales.

- Análisis y clasificación de puestos y evaluación o calificación de méritos.

Respecto a los controles administrativos, administración del personal.

- Normas de solicitud de empleo.

- Control de rotación de empleo.

- Movilidad interna del personal.
- Adiestramiento.
- Calificación de méritos.
- Valoración de puestos.
- Asistencias.
- Retardos.
- Higiene.

e) **Controles generales.** Los controles generales son los utilizados en todos los campos y para todos los fines; pueden ser por medio de reportes gráficos, estadísticos, presupuestos, pronósticos y en este punto pueden establecerse los métodos de trabajo y controlar su desarrollo por medio de una sección establecida para ello.

f) **Control de normas.** Este se refiere al aseguramiento de la oportuna y correcta recolección de datos. Se puede hacer por medio de memorándums, tarjetas perforadas, etc. No basta tener los controles, se necesita que marchen bien y que sean adecuados.

3.- CONCEPTO DE CONTROL INTERNO.

Por control interno entendemos el que la organización contable ofrece por sí misma: es la división del trabajo y de las responsabilidades efectuadas de tal manera, que cada operación sea registrada por dos o más personas.

En 1949, el Instituto Americano de Contadores publicó un boletín sobre el control interno que esboza la responsabilidad administrativa como sigue:

La administración tiene como responsabilidad de diseñar, instalar y supervisar constantemente un sistema de control interno adecuado para:

Proteger los activos de una empresa; verificar la exactitud y confiabilidad de la información contable; promover la eficiencia de las operaciones; y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración.

Sobre el control interno expresa lo siguiente Lawrence R. Dicksee:

Al delinear cualquier sistema de control interno, deben tenerse en cuenta tres factores:

Primero: La persona que maneja el efectivo nunca deberá intervenir en el registro de un libro mayor o cuando menos del auxiliar de cuentas corrientes.

Segundo: Cada uno de los registros o libros

principales deben balancearse automáticamente o arreglarse de tal manera que puedan balancearse por separado, y cuando por cualquier razón esto no resulte práctico, es absolutamente esencial que dichos libros que no se confrontan en detalle, se arreglen de tal modo que puedan balancearse por separado de aquellos libros que sí se confrontan en detalle.

Tercero: Cuando los auxiliares de cuentas individuales sean numerosos y no puedan verificarse detalladamente por el auditor, los empleados que tengan a su cargo estos registros deberán intercambiarse frecuentemente, de tal modo de que si existe cualquier irregularidad no pueda permanecer oculta, sin que se vean implicados todos los demás empleados. Con un sistema de contabilidad arreglado de acuerdo con lo que se a dicho, no es necesario una auditoría detallada frecuente; pero es siempre conveniente que el auditor se satisfaga así mismo de que el sistema se esta llevando como originalmente se diseño y algunas secciones del sistema deberán verificarse completamente y por sorpresa.

El concepto del señor Dicksee del control interno incluye tres elementos: división de trabajo, utilización de las pruebas que arroje la contabilidad y la rotación del personal, como ya se había indicado anteriormente.

La definición formal de control interno, publicada originalmente en 1949; el control interno lo definen de

la siguiente manera:

El control interno incluye el plan de organización y todos los métodos y medidas de coordinación adoptados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de los datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas... un "sistema" de control interno que se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos define el control interno de la siguiente forma:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de su información financiera , promover eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

4.- OBJETIVOS.

De la definición ya mencionada del control interno que emitió el Colegio de Contadores Públicos, se desprenden los objetivos de control interno.

- A. La protección de los activos de la empresa;**
- B. La obtención de información financiera veraz y confiable.**
- C. La promoción de eficiencia en la operación del negocio; y**
- D. Que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa.**

J. Gómez Morfin, los objetivos que él considera que son fundamentales del control interno, para garantizar la confiabilidad en los resultados, son los siguientes:

- Comprobación de la veracidad, confiabilidad y oportunidad de los estados financieros, así como cualquier otro dato procedente de la contabilidad.

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

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

- Estimular la eficiencia del personal mediante la vigilancia que se ejerce a través de los informes de

contabilidad relativos.

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

Un adecuado sistema de control interno, proporcionará a los administradores bases firmes para tomar decisiones futuras, estas bases provienen de la contabilidad y el control interno que se encargará de que contengan datos confiables.

El control interno incluye todo lo que hay en la estructura básica organizacional, a partir de los documentos y procedimientos de rutina que tienden al logro de los objetivos anteriores.

Un aspecto importante de un sistema de control interno es asegurar que las cifras presentadas en los estados financieros sean correctas. Estos objetivos no siempre se mueven en la misma dirección; un procedimiento adoptado para alcanzar uno de ellos puede perjudicar a otros. Por ejemplo, algunos controles instituidos para salvaguardar los bienes tienden a no ser más que medidas burocráticas que estorban la eficiencia operacional. En un intento por escapar de la burocracia, el personal a veces encuentra una falla en esos procedimientos que les permite sortear una política administrativa preescrita. Un sistema bien balanceado de control interno evitará esto dando atención simultánea a todos los objetivos en

lugar de tratar de lograrlos de uno en uno.

Un buen sistema de control interno estará siempre sujeto a cambios para que pueda estar trabajando en un mundo dinámico. Eso significa no solo agregar nuevos controles, sino también ir abandonando aquellos que ya no tienen utilidad.

Algunas veces los controles tienden a parecerse a los impuestos, ya que una vez instituidos, es difícil deshacerse de ellos. Y esto no debe suceder, la administración debe revisar constantemente lo adecuado del control interno para comparar que cada control sigue contribuyendo a los objetivos del sistema.

Otro aspecto importante del control interno es su costo. Al igual que con otras áreas de las operaciones; la administración debe interesarse en obtener los máximos resultados en cada peso invertido, cada control implantado debe ser pesado para estar seguros de que los beneficios derivados no exceden al costo de su implementación. Debe darse consideración a encontrar el método menos costoso de alcanzar el objetivo. Los beneficios de cualquier sistema de control interno deben pensarse cuidadosamente en contra de su costo.

Por lo anteriormente expuesto se puede decir que existen tres clases de control interno, según sus objetivos.

El control interno administrativo u operacional de

la dirección de una empresa, la cual es operada con el fin de lograr las mayores utilidades posibles, y hacer el mejor uso de los recursos disponibles.

Algunas veces pueden estar integrados con datos contables o pueden servir para más de un fin, por ejemplo algunos controles administrativos pueden basarse en datos e información producida por los departamentos financieros o contables tales como los presupuestos de operación y los informes de gastos.

El control interno contable, verifica la corrección y confiabilidad de los datos contables.

Y por último la verificación interna. En la práctica, los objetivos de control administrativo, del control contable y de la verificación interna pueden lograrse con el mismo procedimiento; en otros, cada uno puede requerir un procedimiento separado, estos objetivos se ampliarán en el siguiente capítulo.

Como los controles tienen un costo en tiempo y dinero, la gerencia debe juzgar si un mayor control o seguridad justifica su costo. El exceso de control muy pocas veces tiene consecuencias graves. En cambio la falta de control normalmente causa serios problemas.

5.- ELEMENTOS.

Los elementos del control interno comprenden:

A. El plan de organización que provee una segregación apropiada de las responsabilidades funcionales.

B. Un sistema de autorizaciones y de procedimientos de registro adecuados para proporcionar un control contable razonable sobre el activo, pasivo, ingreso y gastos.

C. Prácticas adecuadas que deben seguirse en el desempeño de los trabajos y funciones de cada uno de los departamentos de la organización.

D. La calidad del personal en relación con sus responsabilidades.

Estos elementos, son importantes cada uno de ellos, son de tal manera básicos para el control interno adecuado, que las deficiencias serias que resultaran en cualquiera de ellos, normalmente perjudicarían la operación satisfactoria del sistema.

Reconoce que el "sistema" de control interno se extiende más allá de aquellos puntos que se relacionan directamente al funcionamiento de los departamentos de contabilidad y finanzas.

Dicho sistema puede incluir el control presupuestal, costos estándar, informes de operaciones periódicas,

análisis estadísticos y su divulgación personal a asumir sus responsabilidades y un personal de auditoría interna para proporcionar una seguridad adicional a la gerencia sobre la efectividad de los procedimientos implantados y el grado en que se llevan a cabo en forma efectiva. Comprenden tiempos y movimientos que corresponden a la ingeniería y al uso de controles de calidad a través de un sistema de inspección que fundamentalmente es una función productiva.

Se analizarán a continuación los elementos y sus características.

A. El plan de organización.

El tamaño y el campo de actividad de las empresas actuales son de tal manera amplios, la mayor parte de los gerentes ejecutivos ya no pueden ejercer supervisión personal sobre el desarrollo de las operaciones, en estas condiciones, el establecimiento de una organización estructural apropiada varía con el tipo de negocio, su tamaño, el grado en que se encuentran separadas geográficamente; el número de sus empresas subsidiarias y otros puntos peculiares de la empresa que se trate.

Generalmente, un plan satisfactorio debe ser sencillo, tomando en cuenta que esta sencillez es ventajosa desde el punto de vista económico; debe ser flexible de tal manera que la expansión o el cambio en las condiciones no rompan o desorganicen el arreglo

existente y debe tender por sí solo a establecer líneas claras de autoridad y responsabilidad.

a) Independencia de organización en los departamentos.

Se considera que un plan de organización es adecuado cuando establece independencia de organización, entre los departamentos de operación, custodia, de contabilidad y de auditoría interna.

La independencia de organización no implica la imposición de barreras que prevengan la consulta frecuente entre los departamentos sino, de facilitar el ritmo de trabajo e incrementar la eficiencia de las operaciones.

El trabajo de todos los departamentos debe integrarse íntimamente y coordinarse, para este fin la cooperación es esencial.

La base para la separación descansa en la premisa de que ningún departamento debe controlar los registros de contabilidad referentes a su propia operación. Representa una extensión en el nivel departamental, de que ninguna persona debe controlar todas las fases de una transacción sin la intervención de alguna otra persona o personas que proporcionen una verificación cruzada. Sin esta separación, los registros de contabilidad pudieran manejarse de tal modo que el descubrimiento de errores y

fraudes resultará sumamente difícil.

La organización independiente planeada entre los departamentos sirve, por lo tanto, para establecer la confianza y la integridad de los informes.

La conveniencia de separar las operaciones de la contabilidad de las mismas, se aplica de igual forma a los departamentos encargados de la custodia de bienes.

El personal de auditoría interna puede usarse no solo para verificar la exactitud de los datos de contabilidad y para proteger el activo de la compañía, sino también como un instrumento de la gerencia para exigir el apoyo a las políticas preescritas. Por lo tanto, las actividades de la auditoría deben ampliarse cubriendo todos los departamentos.

b) Líneas de responsabilidad.

Las responsabilidades y la correspondiente delegación de autoridad debe definirse claramente y siempre que sea necesario o posible anotarse ya sea en la gráfica o en el manual de la organización disponible para todas las partes que intervienen. Las responsabilidades duales y el conflicto deben evitarse siempre que sea posible, pero cuando el trabajo de dos o más divisiones es complementario, como a menudo sucede, la responsabilidad puede dividirse en forma adecuada.

Dicha división es inherente a un buen control

interno, el que provee que las funciones de iniciación y autorización de una transacción, el registro y la custodia del activo resultante se encuentren separadas, en un departamento particular debe moverse hacia abajo pero siempre en línea continua.

Las responsabilidades pueden tomar un carácter de custodia, como en el caso de un cajero y el almacenista.

En muchas empresas existen departamentos o individuos que sus funciones no se relacionan directamente con el trámite de las operaciones y cuyas funciones principales pueden ser, revisar, aconsejar, analizar o resumir y formular los informes relativos.

Cuando existen esta clase de departamentos, es de mucha ayuda que sus responsabilidades no sólo se especifiquen claramente, sino que todos los jefes de las divisiones conozcan estas responsabilidades y el grado en que se relacionan con las operaciones de sus propios departamentos.

B. Sistemas de autorización y procedimientos de registros. Conveniencia de los manuales de contabilidad y de procedimientos.

Una vez que la gerencia ha determinado sus objetivos, ha proporcionado un plan adecuado de organización y ha delegado la responsabilidad para el logro de los fines, debe tener los medios necesarios, en

primer lugar para el control de los registros de las operaciones y transacciones; y en segundo lugar para la clasificación de los datos mediante una estructura formal de las cuentas (catálogo de cuentas). Este catálogo de cuentas preparado cuidadosamente sirve para un propósito mucho más útil que la clasificación de transacciones.

Las cuentas seleccionadas y su secuencia deben reunir como mínimo los siguientes requisitos:

- Facilitar la elaboración de los estados financieros e informes.

- Incluir aquellas cuentas que se necesitan para reflejar adecuadamente y exactamente el activo y pasivo, los ingresos, costos y gastos, suficientemente analizados para que resulten útiles a la gerencia para el control de las operaciones.

- Describir exactamente y en forma concisa que es lo que debe contener cada cuenta.

- Definir tan claramente como sea posible los límites entre las inversiones capitalizables, inventario y gastos.

- Establecer cuentas de control cuando sea necesario.

Los medios para el control de las operaciones y transacciones en los registros originales, se crean planeando la rutina lógica del registro de operaciones y procedimientos adecuados entre los departamentos y

secciones departamentales.

Estas formas y las instrucciones referentes al flujo de los procedimientos de registro y aprobación a menudo se incorporan en los manuales de procedimientos.

a) Características de los registros y formas adecuadas.

Mencionaremos algunos de los principios que pueden aplicarse al adoptar un registro o una forma impresa en particular.

Deben desempeñar una función útil en su relación con los procedimientos delineados para lograr los objetivos de la gerencia.

Las formas y registros deben ser lo suficientemente sencillos para que todo el que los use entienda claramente su trámite, facilitando el registro de los datos inmediatamente, de manera exacta y a un costo mínimo.

Finalmente, deben idearse de tal modo que el manejo apropiado se vea obligado a apearse a los procedimientos de control establecidos, proporcionando por lo tanto, un grado de control interno en la misma forma impresa o registro. En el caso de las formas, los espacios para las autorizaciones y aprobaciones relacionados con las diversas etapas de las transacciones, el acomodo de los datos para facilitar la confrontación aritmética y las

instrucciones de rutina apropiadas, son ejemplos del control que puede obtenerse al diseñarlas convenientemente.

b) Procedimientos colaterales de control.

Los procedimientos de varias compañías se han ampliado para incluir, cuando sea económico y conveniente, controles de materiales y de producción, sistemas adecuados de costos, controles presupuestarios, requisitos para los informes, resúmenes periódicos y en el caso de las grandes compañías el uso de personal de auditoría interna.

Deben expedirse instrucciones para incluir todos estos procedimientos en los manuales correspondientes. Con el fin de usarse estas instrucciones ventajosamente, deben ser claras y completas, pero lo suficientemente concisas para evitar que sean muy voluminosas y resulten incómodas. Las instrucciones verbales deben evitarse siempre que sea posible; frecuentemente se interpretan mal y a menudo ocasionan dificultades entre los supervisores y otros empleados.

C. Prácticas adecuadas.

Si el desarrollo del plan de organización y el diseño del flujo de procedimientos semejan un plan estratégico, la adopción de prácticas adecuadas pueden

denominarse medidas tácticas para llevar a cabo un plan. La efectividad de la práctica seguida al ejecutar los trabajos y funciones de cada uno de los departamentos de la organización, determina en gran parte la efectividad del control interno y la eficiencia resultante de las operaciones.

a) El control a través de la división del trabajo.

Los procedimientos adoptados deben proporcionar las bases mediante las cuales se autorizan las transacciones, se registra y establecen responsabilidades por la custodia de los bienes. Las prácticas adecuadas deben proporcionar los medios necesarios para asegurar razonablemente la integridad de las autorizaciones, registros y custodias mencionadas.

Usualmente esto se lleva a cabo mediante la división del trabajo, de tal modo que ninguna persona maneje una transacción en forma completa de principio a fin.

La persona que autoriza o que inicia la transacción, no debe tener ingerencia, ni en el registro, ni en la guarda del activo. Cuando las operaciones no permitan esta división, deben encontrarse otros medios de protección.

Mediante esta división se proporciona una confronta automática sobre la exactitud del trabajo y las posibilidades de descubrir rápidamente errores o fraudes

se aumentan sustancialmente. Como se mencionó antes, la división de responsabilidades se aplica tanto a los departamentos como a los individuos y debe llevarse a través de toda la organización y de todos los niveles de autoridad.

b) Otras prácticas adecuadas.

Algunos ejemplos servirán para aclarar el significado de los procedimientos apropiados y distinguir entre autorizaciones y procedimientos de registro.

En el caso de las nóminas, los procedimientos nos proporcionarán: la autorización para contratar, la fijación de los sueldos, tarjetas de reloj marcador, cheque para pago. También deben suministrarse el trámite adecuado y el manejo de los respectivos registros en los distintos departamentos.

Las prácticas adoptadas para llevar a cabo los trabajos determinarán en gran parte si existe un control interno satisfactorio. Por lo tanto, las tarjetas de reloj perforadas, representan un control interno efectivo solamente si los tomadores de tiempo vigilan que las tarjetas estén debidamente autorizadas y se marcan por los empleados para quienes son emitidas.

c) Integración del sistema.

Un aspecto importante de un sistema de control

adecuado es el acoplamiento de sus partes integrales en una unidad que funcione libremente. La instalación del sistema, por adecuado que sea, no proporciona la seguridad de que funcionará por sí mismo. La cooperación entre departamentos se basa en gran parte en las relaciones humanas y dos personas competentes en sus respectivos campos pueden no ser siempre compatibles. Por lo tanto, la gerencia debe vigilar el pulso de la organización para descubrir vibración que provenga de los conflictos entre los departamentos.

D. Personal adecuado.

Un sistema de control interno que funcione en forma adecuada, depende no sólo de planear una organización efectiva y de la eficiencia de los procedimientos y prácticas, sino también de la selección de funcionarios hábiles y experimentados; de personal capaz de llevar a cabo los procedimientos ordenados en forma eficiente y económica.

La gerencia tiene la responsabilidad y la necesidad de efectuar un análisis cuidadoso de puestos y de los méritos requeridos por una persona para ocuparlo; en un programa adecuado de entrenamiento de empleados y la adopción de medios por los que la calidad del trabajo ejecutado por los empleados pueda medirse.

a) Procedimientos para seleccionar el personal.

El reconocimiento de la importancia en la selección inicial de los empleados, para evitar una rotación rápida con sus correspondientes pérdidas, ha hecho que se generalice cada vez más el uso de un departamento de personal especializado.

Las prácticas adecuadas para seleccionar empleados requieren una investigación completa del carácter de los solicitantes. El factor del "riesgo relativo", obviamente debe considerarse y el grado de investigación debe ser más grande en aquellos casos en que los empleados se proponen para puestos en que por la naturaleza del trabajo que va a realizarse o por la responsabilidad inherente al puesto existen, grandes oportunidades para cometer fraudes.

b) Entrenamiento del personal

Un punto crítico relacionado con la efectividad del control interno es el que cubre el entrenamiento del empleado en la aplicación de los procedimientos y, una fase difícil en este proceso de entrenamiento es impresionar al empleado con la necesidad de apearse estrictamente a los procedimientos y controles establecidos, la disciplina debe cumplirse sin destruir o retardar la capacidad individual para pensar o razonar.

Cuando una tarea llega a ser materia de rutina mecánica, la iniciativa se detiene ocasionando

relajamiento y una disminución de la efectividad.

El programa de entrenamiento difiere entre las compañías pero el entrenamiento abre los horizontes al individuo, le proporciona mayor interés en su trabajo y le hace sentir materialmente la necesidad de la disciplina en la organización.

Cuando existe esa premura es una falla común de parte de los supervisores omitir el "porqué" de un procedimiento o de un control. A un empleado que se le dice que siga determinados procedimientos sin explicarle la razón, es posible que de su propia iniciativa decida suprimir ciertos procedimientos que a él le parecen innecesarios.

c) Supervisión del desempeño de los trabajos.

El trabajo del empleado debe revisarse cuidadosamente para determinar si los procedimientos se siguen y, si no es así, deben determinarse inmediatamente las causas y tomarse las medidas de corrección. Esta revisión debe aplicarse a todos los niveles de responsabilidad y puede llevarse a cabo mediante una variedad de métodos.

Cuando el trabajo de dos o más empleados es complementario y el trabajo de uno proporciona una verificación de la exactitud del otro. Así como es necesaria la revisión del trabajo de los subordinados por

parte de los supervisores. Un sistema bien diseñado da informes a la gerencia e indica las deficiencias en la cadena de responsabilidades.

6.- IMPORTANCIA.

El objeto y tamaño de los negocios ha crecido hasta el punto en que su organización ha llegado a ser compleja y extensa. Para controlar efectivamente las operaciones, la gerencia necesita depender de numerosos informes y análisis dignos de confianza.

La responsabilidad primaria para la salvaguarda de los bienes de las empresas y la prevención, localización de errores y fraudes recae sobre la gerencia. El mantenimiento de un sistema adecuado de control interno es indispensable para descargar en forma efectiva esta responsabilidad.

La protección que proporcione un sistema adecuado de control interno en contra de la debilidad humana, es de importancia primordial. La verificación y revisión que es inherente a un buen sistema de control interno reduce la posibilidad de que los errores o intentos fraudulentos permanezcan sin descubrirse por un periodo largo y permite a la gerencia depositar más confianza en los datos que recibe.

Es impráctico para los Contadores Públicos realizar auditorías detalladas en la mayor parte de las compañías contratadas a base de honorarios limitados. Por otra parte, un examen subsecuente no se puede considerar como un sustituto adecuado de control en el manejo de las

transacciones.

La gerencia tiene la responsabilidad de delinear, instalar y supervisar regularmente un sistema de control interno adecuado.

El control interno adecuado es de tal manera importante para la delegación apropiada de las responsabilidades totales de la gerencia, que requiere que la gerencia se encuentre preparada para demostrar las medidas que ha tomado para conseguirlo.

El catálogo de cuentas es prueba de lo adecuado del plan de cuentas y un manual adecuado de procedimientos que provee un estándar con el que los mismos puedan compararse para descubrir desviaciones, que puedan dar lugar a irregularidades concebidas fraudulentamente.

La descripción detallada en un manual de procedimientos puede simplificar grandemente si la gerencia desarrolla y utiliza un plan visual de organización y de trámite de transacciones.

Aparte de la contribución diaria que hacen en una buena administración, los catálogos de cuentas planeados adecuadamente, los manuales completos y bien escritos de políticas y procedimientos de contabilidad y las gráficas de flujo y organización, facilitan de gran manera la revisión del control interno por parte del contador público.

Es imposible delinear un sistema de control interno

que proporcione todas las seguridades, y que cubra todas las necesidades que tiene cada compañía sin hacer una distinción del tamaño.

La responsabilidad de la gerencia no termina con la instalación de los procedimientos de control que inicialmente se consideran necesarios, sino que un sistema de control interno, debe estar bajo una vigilancia constante para determinar:

- Que las políticas preescritas se han interpretado adecuadamente y se han llevado a cabo.
- Que los cambios en los trámites de las operaciones no han hecho los procedimientos absolutos o inadecuados.
- Que cuando aparecen fallas en el sistema, se tomen inmediatamente medidas de corrección efectivas.

7.- ESTUDIO Y EVALUACION.

Al efectuar el estudio de control interno, se refiere al análisis y comprensión del plan de organización y de los métodos y registros que producen información financiera.

El estudio del control interno que debe realizar el contador público como base para su posterior evaluación, incluye, además de:

El conocimiento y comprensión de los procedimientos y métodos establecidos (revisión del sistema);

Y un grado razonable de seguridad de que éstos están siendo utilizados y de que están operando en la forma en que está planeada (pruebas de cumplimiento).

La revisión del sistema es básicamente un proceso de obtención de información acerca de la organización y los procedimientos establecidos generalmente, se satisface mediante entrevistas con los empleados y funcionarios de la empresa, así como con el examen de los manuales de procedimientos y rastrear uno o varios de los diferentes tipos de operaciones que realiza la empresa, observando su flujo a través del sistema; una vez examinado y comprendido el sistema generalmente se está en aptitud de emitir una evaluación preliminar, obteniendo un resultado satisfactorio de las pruebas de cumplimiento que se comentan enseguida.

Estas pruebas son necesarias, si se va a confiar en los procedimientos establecidos por la empresa, pues en base a ellos, se va a determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de las pruebas directas a los saldos de las cuentas de los estados financieros, también llamadas sustantivas.

Al evaluar el control interno, el auditor deberá determinar sus deficiencias, calificarlas en cuanto a su gravedad, posibles repercusiones y establecer el alcance de su trabajo en relación a las condiciones encontradas.

Las conclusiones derivadas de las pruebas de cumplimiento junto con las de observación previa de procedimientos y el seguimiento de las operaciones, constituyen la base para la evaluación del control interno.

A. Revisión y evaluación.

Existen dos aspectos en este principio.

- La revisión y evaluación integral dentro del sistema que hace que el trabajo de un empleado sirva de comprobación automática del trabajo de otro.

- La revisión independiente del sistema como un todo. Esta revisión puede ser efectuada por un equipo administrativo, que reporta a niveles superiores de la organización; lo que permite cierto grado de independencia.

La revisión y evaluación no debe preocuparse tanto del grado de aplicación del sistema como del hecho de que el sistema es, operable. Un sistema puede verse muy bien en el papel, pero ser un fracaso en la práctica.

La revisión del control interno debe incluir suficientes pruebas de los controles para tener la seguridad de que se están alcanzando los objetivos adecuados.

B. Revisión del sistema de control interno.

La revisión del sistema de control interno por el Contador Público tiene dos propósitos:

- Proporciona la oportunidad de formular una opinión acerca de la confianza que puede depositar en el sistema con el fin de que aplicando los procedimientos de auditoría, pueda expresar una opinión sobre la corrección de los estados financieros presentados a la gerencia.

- Cuando la revisión indica deficiencias aparentes, deben formularse recomendaciones a la gerencia para que puedan tomarse posibles medidas de corrección.

C. Determinación y registro del grado de control interno.

Aunque la responsabilidad primaria de la gerencia es establecer y hacer cumplir un control interno, el grado en que dicho control existe y se lleva a cabo es de gran

importancia para el Contador Público a quien se llama para expresar una opinión sobre los estados financieros de una empresa.

Al seleccionar y aplicar sus procedimientos de auditoría, al Contador Público independiente se le justifica cuando deposita su confianza en un grado considerable sobre la efectividad del control interno en la organización de un cliente.

Parece, en consecuencia, ser obligación del auditor revisar el control interno y determinar el grado de confianza que pueda depositar en él. Como resultado de su examen, puede extender sus investigaciones o restringirlas.

D. Revisión metódica contra revisión formal.

En las firmas medianas y pequeñas de contadores están igualmente divididas las opiniones y los métodos relativos a la revisión del control interno existente; pero se ha llegado a la conclusión de que predomina el uso de métodos informales.

La mayor parte de estas firmas depositan su confianza en la habilidad del contador que tiene a su cargo el trabajo y en sus ayudantes para llevar a cabo una revisión adecuada sin usar métodos técnicos.

Bajo ciertas condiciones, sin duda, las firmas de contadores que usan un sistema de investigación metódico

pueden desviarse de la naturaleza básica de este método. En el caso, por ejemplo de auditorías subsecuentes, la familiaridad con los registros y procedimientos del cliente, hacen que se ponga menos atención a la investigación metódica y revisión del control interno.

De todas las razones posibles para desviarse de la investigación metódica y usar la revisión informal del control interno, probablemente la dada con más frecuencia es la de que la empresa es muy pequeña y no tiene un sistema adecuado de control interno.

Hay dos métodos principales para determinar la existencia y el alcance de los controles: primero, formular preguntas; segundo observar.

Un registro del alcance y observaciones de la investigación del control interno tiene varios usos.

a) Puede servir como defensa en algún juicio legal que pudiera haber en contra de la firma de contadores.

b) Para el contador, como base para la revisión del trabajo de los ayudantes.

c) Como un resumen ordenado que puede estudiarse para determinar el alcance de las pruebas de auditoría.

Cada procedimiento de auditoría contribuye para que el auditor obtenga el conocimiento del sistema del control interno. Algunos de los procedimientos para la investigación del control interno que se usan en la práctica se describen enseguida.

Al mencionar estos procedimientos, se debe tomar en cuenta que hay numerosas variaciones de cada tipo de investigación y que los distintos tipos puedan usarse combinados en lugar de uno solo.

E. Método de investigación por medio de cuestionario.

El auditor evalúa el control interno procurando primero entender en su totalidad el sistema de procesamiento de operaciones, identificando luego los puntos de control y finalmente, determinando cuáles le proporcionan seguridad razonable de confiabilidad en las cuentas.

Para esto, el auditor hace pruebas de que están funcionando y como los objetivos y mecanismos de control son limitados y similares de un sistema a otro o bien de una empresa a otra, muchos auditores optan por hacer listas de los controles que generalmente deben encontrarse y usan esta lista en todos sus trabajos. Estas listas no son otra cosa que los conocidos y ya muy usados cuestionarios de control interno.

Los cuestionarios se pueden organizar clasificando las preguntas de acuerdo con los objetivos del control y cada uno referirse a la presencia de las medidas de control operacional deseables para lograr el objetivo de que se trate.

Una contestación negativa indicará la posibilidad de una falla en ese control y hará que el auditor estudie y considere su efecto en la confiabilidad de la evidencia primaria de las operaciones.

En algunas ocasiones se toma la alternativa de organizar el cuestionario de que se trata en términos de los resultados que se buscan con el control interno, más que por los objetivos operacionales del control.

El cuestionario de control interno es un compendio de preguntas cuidadosamente compiladas al respecto.

Se ha encontrado conveniente someter el cuestionario a la revisión del ejecutivo principal en el campo contable del cliente y hacer que él conteste todas las preguntas. Después el cuestionario se turna al auditor encargado, de tal manera que él y sus ayudantes puedan hacer las observaciones y pruebas, con el fin de determinar si los métodos y prácticas que indica dicho ejecutivo se encuentran en uso y son adecuados.

Muchos de los que usan estos cuestionarios consideran que son adaptables prácticamente a todo tipo de empresa y son lo suficientemente flexibles para conocer la mayor parte de las características del sistema de contabilidad del cliente.

Ventajas:

- a) Ahorra tiempo al auditor.
- b) Le indica hasta donde puede llegar en su

investigación.

- c) Proporciona una base uniforme para el trabajo de los ayudantes.
- d) Permite el descubrimiento de graves deficiencias.
- e) El uso del cuestionario forma parte del procedimiento normal, y permite que el auditor, se concentre en el estudio del control interno y observar los cambios habidos con relación a años anteriores.
- f) Es una guía para la investigación y un registro de las observaciones.

Desventajas:

- a) Se consideran las preguntas muy generales para ser de valor en situaciones particulares.
- b) Las preguntas sugieren contestaciones indebidas.
- c) El auditor no puede ahondar lo suficiente en el sentido de las preguntas.

En la práctica actual los contadores usan el procedimiento de cuestionario y, pueden adoptar variantes, para los negocios especializados se preparan cuestionarios especiales, en donde se emiten instrucciones específicas relativas y se revisan periódicamente, con habilidad es posible preparar las preguntas de tal modo que las contestaciones afirmativas indiquen un control adecuado y las negativas de un control deficiente.

El cuestionario puede dividirse en grandes secciones en forma similar a las grandes divisiones de un programa de auditoría y cada sección puede asignarse al ayudante que tiene a su cargo la misma parte del programa de auditoría.

F. Método de lista de confronta (lista recordatorio).

El sistema de investigación de control interno mediante recordatorio consiste en una enumeración más o menos detallada de los métodos y prácticas que caracterizan un buen control interno.

Su propósito es guiar al auditor en la revisión del control interno y puede ser complementado por instrucciones acerca de las preguntas y observaciones que debe hacer el auditor.

Ventajas:

- a) Evita la tentación de contestar preguntas en forma rutinaria.
- b) Proporciona a los ayudantes del auditor un resumen útil con el cual efectuar su revisión.
- c) Es conveniente y ahorra tiempo para la formulación de los programas de auditoría.
- d) Es útil para la elaboración de los cuestionarios del control interno adaptados especialmente a un cliente.

Desventajas:

- a) No proporciona un registro de las observaciones del auditor, solamente es una guía para revisar el control interno.
- b) Puede resultar impráctico para la revisión del control interno en un negocio pequeño.
- c) Un recordatorio general puede ser inadecuado para una empresa de características peculiares.
- d) Puede impedir el desarrollo de la iniciativa y recursos del contador.

G. Método de investigación sobre los registros de contabilidad.

Consiste en una lista de los registros de contabilidad del cliente o una copia del manual de contabilidad puede servir como punto de partida para la revisión del control interno.

Primero: Se obtiene una lista de los registros de contabilidad del cliente junto con el nombre de las personas responsables de llevarlos.

Segundo: Una relación de las personas responsables de la custodia de los valores del activo y una lista indicando el origen de los documentos de contabilidad que representan registros primarios de entradas ó salidas de activos.

Tercero: Obtener una lista de los empleados y sus

obligaciones; y revisarla en relación con la forma de operar los registros desde el punto de vista del control.

Cuarto: Revisar los manuales de contabilidad y otros instructivos.

Ventajas:

- a) La investigación en lugar de cortar con la imaginación del auditor que tiene a su cargo el trabajo, la estimula.
- b) Permite ver al cliente, después de las preguntas orales sobre sus procedimientos, métodos, las fallas dando por resultado, que las recomendaciones puedan hacerse desde luego en una forma fácil y eficiente.

Desventajas:

- a) Se basa en los registros de contabilidad, y los registros no tienen usualmente toda la información necesaria para efectos del control y por tal motivo el método es inadecuado
- b) Se sugiere no usarse de manera aislada sino en combinación con otros métodos.

II. Método de investigación mediante gráficas de organización.

El estudio de las gráficas de organización del cliente, además de otros datos que el auditor guarda en su archivo permanente, se considera útil como una guía en

la revisión del control interno.

Y debe prepararse con suficiente detalle para mostrar no solamente los departamentos y divisiones, sino también las funciones especiales de muchos individuos.

Algunos contadores opinan que el sistema de investigación mediante gráficas de organización no tiene utilidad a menos que la gráfica se prepare especialmente para el propósito que persigue el auditor, y en este caso a menudo toma mucho tiempo.

I. Método de investigación describiendo el negocio en general.

El sistema de investigación que describe en general el negocio es conveniente para aquellos trabajos en empresas pequeñas en donde el control interno es débil y muy limitado.

Una posible desventaja de este sistema puede ser el trabajo de revisar varias páginas de notas narrativas de tal modo de cerciorarse que todos los puntos relacionados con el control se han examinado en forma adecuada, pero esta desventaja puede aminorarse, si se toma el suficiente cuidado al prepararse las notas narrativas.

Tal vez requiera que en ocasiones se mencionen las deficiencias importantes en el control, mientras que otras veces pudiera necesitar un detalle completo de la naturaleza y de la extensión del estudio del auditor.

J. Método de investigación a base de gráficas de flujo.

La preparación de las gráficas de flujo de procedimientos que efectúan los contadores para determinar el grado de control interno, se practica solamente en ocasiones y las hacen más a menudo las firmas de contadores pequeñas. En los casos en que el trabajo del contador incluye la revisión del sistema de contabilidad, generalmente se conoce que las gráficas de flujo de procedimientos son de gran valor.

En todos los casos, dichas gráficas de flujo de procedimientos poseen un mérito especial cuando se considera que el registro del estudio del control interno debe ligarse con el movimiento del activo y el correspondiente método de registros de cargos y abonos.

Ventajas:

- a) Las gráficas de flujo de procedimientos se muestran en relación con las gráficas de organización para hacer resaltar el control obtenido a través de la división de responsabilidades funcionales.
- b) Las gráficas de flujo de procedimientos abarcan, ventas, cuentas por pagar, cobrar, entradas a caja, compras, salidas de caja, nóminas.

Desventajas:

- a) El uso de las gráficas no es del conocimiento de

muchos contadores.

- b) De la necesidad de efectuar cambios frecuentes en las gráficas aún cuando sean pequeños los ajustes efectuados en los procedimientos del cliente.
- c) Es un hecho que estas gráficas enfatizan los procedimientos ordinarios y a menudo fallan en el descubrimiento de las excepciones.

K. Combinación de métodos.

Hay dos combinaciones que por su importancia ameritan algunos comentarios.

- a) Combinación de cuestionario de control interno con el programa de auditoría. Remarca la relación entre la revisión del control interno y los procedimientos normales de auditoría y, además pueden usarse como parte integrante de proceso de revisión del control interno.
- b) Combinación de un cuestionario general corto que debe llenarse al principiar el trabajo, con las listas proporcionadas por el cliente de los procedimientos, registros, nombres de las personas que llevan los registros y custodian los valores y listas de confronta clasificadas o cuestionarios relativos a cada parte de la auditoría, que se usan como base para hacer observaciones durante el curso del trabajo.

En concreto de los métodos antes mencionados, se agrupan en tres métodos principales para registrar el examen del control interno.

Primero. Método descriptivo por el cual se relacionan en los papeles las diversas características del control interno, clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados o registros de contabilidad que intervienen en el sistema.

Segundo. Método de cuestionario, en que se plantean las cuestiones que usualmente constituyen los aspectos básicos del control interno.

Tercero. Método gráfico, consiste en presentar objetivamente la organización del cliente y los procedimientos que tiene en vigor en sus varios departamentos o actividades; o bien en preparar gráficas combinadas de organización y procedimientos.

CAPITULO II
DIVISION DEL CONTROL INTERNO.

1.- PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO.

Su significado según el diccionario, la palabra principio es:

Primera parte de una cosa o acción, comienzo, base fundamento.

Existe un cierto número de principios que una administración debe incorporar al sistema de control interno para tener la seguridad de que se alcancen los objetivos de la empresa.

Una lista de estos principios podría incluir:

Principio 1. Responsabilidad delimitada.

Cuando a una persona ó departamento se le da responsabilidad de una función en especial, se debe delegar la autoridad dentro de esa área.

No se debe hacer responsable a ninguna persona sobre la que no se tiene autoridad.

La responsabilidad para el desempeño de cada obligación debe ser fija en cada persona.

El punto de partida de un buen sistema es un buen organigrama que claramente defina:

- Las líneas de autoridad.
- La esfera de control dentro de la empresa.

Cada nivel en la estructura organizacional debe ser una subdivisión del nivel anterior. Cada unidad en la organización debe, reportar a un sólo jefe, determinando

claramente la responsabilidad dentro de la empresa.

Deben existir políticas por escrito donde se exponga claramente la delegación de responsabilidad; escritos de corte y cierre de periodo expresando por función, las fuentes que han de usarse para preparar los asientos contables, acumulaciones que deben hacerse y quien es responsable de hacer cada tarea.

Así como también la asignación de la responsabilidad de cada cuenta a un empleado en particular separación y delimitación de responsabilidades para funciones afines, y sobre las transacciones; especificar los cambios que deben aprobarse por escrito por ejecutivos autorizados.

Principio 2. Separación de funciones de carácter incompatible.

Hasta donde sea posible, las líneas de autoridad y responsabilidad deben separar las funciones de operación de las funciones de custodia y de registro, esto evita que las personas que tienen acceso a los activos se apropien de ellos para su uso personal.

La naturaleza de las actividades hace que la separación de las funciones de operación y de custodia, tengan una división natural.

Es necesario una indicación de políticas por escrito que definan los documentos que se requieren para las operaciones.

El objetivo de la separación de funciones previene y

detecta con rapidez los errores e irregularidades en el cumplimiento de responsabilidades asignadas.

El procedimiento de autorización tiene como propósito el asegurar que las transacciones sean autorizadas por personal de la administración actuando dentro del alcance de su autoridad.

Las autorizaciones pueden ser generales o específicas. Las primeras se refieren a condiciones generales bajo las cuales se autorizan las transacciones, como sería la lista de precios estándar para los productos y políticas de crédito respecto a ventas o créditos.

Las especificaciones se refieren a la autorización que se otorga sobre la base de cada caso individual.

Las operaciones contables y financieras deberán estar separadas y ninguna persona deberá estar en completo cargo de una operación. No debe permitirse el acceso a las funciones de otro.

Principio 3. Ninguna persona es responsable de una transacción completa.

Si se permite a un empleado manejar todos los aspectos de una transacción, se aumenta el peligro de fraude. Sin embargo, muchas de estas personas vacilarían de intentar un fraude a sabiendas que para ejecutarlo necesitarían la colaboración de otro empleado.

Existe un buen control cuando la persona que recibe

quejas de clientes, no es la misma que efectúa los reportes de ventas es decir la segregación de deberes entre el personal; la intervención de varias personas en la tramitación de actividades que impliquen un posible riesgo económico para la empresa hay que evitarlas, por medio de la separación de funciones.

Por ejemplo: Separación entre el personal que maneja la relación de cobros recibidos y el personal que tiene la responsabilidad de registro, pagos, cobros, depósitos. Debe existir una verificación por una persona independiente al proceso.

Principio 4. Selección servidores hábiles y capacitados.

Cuando se emplean varios individuos para manejar una sola transacción se debe considerar la especialización y el entrenamiento de cada persona para no duplicar el trabajo.

Esta especialización del trabajo no sólo aumenta la eficiencia de muchas operaciones, sino que permite que el control interno de contabilidad funcione.

La calidad y el entrenamiento del personal es importante para el éxito de cualquier sistema de control interno de contabilidad. Su adecuado diseño e implantación y funcionamiento de calidad del personal, va a depender de la cuidadosa selección de los empleados, que da por resultado la contratación de aquellos que

tienen los antecedentes y las aptitudes necesarias para ejecutar las obligaciones que se les asignen.

El personal es un factor de importancia en la determinación de hasta donde sea eficiente un control interno.

La competencia del personal es determinada por las políticas de reclutamiento, selección, entrevistas, adiestramiento, retención, promoción y compensación de la empresa.

Parte del adiestramiento del empleado debe proporcionarle una comprensión del sistema de control interno por lo que se refiere a su función particular.

La capacidad e integridad del personal dependera básicamente de las políticas y procedimientos de la compañía relacionadas con la contratación, entrenamiento, evaluación de actuación y ascensos.

Principio 5. Aplicación de pruebas continuas de exactitud de operación.

Las firmas mancomunadas en los cheques, las firmas de autorización y la revisión de la exactitud matemática son algunos de los procedimientos usualmente empleados para reforzar el control interno.

Los sistemas para control interno de contabilidad deben incluir todos los procedimientos aprovechables para asegurar el funcionamiento adecuado de los métodos y la corrección general de los registros y estados que se

formulen.

El uso de cuentas de control es un procedimiento sencillo que puede ser muy efectivo si se usa para probar la exactitud. Si el control de las cuentas por cobrar se registra de una fuente de información y las cuentas individuales se registran de otra, la concordancia entre el control y las cuentas individuales comprobará que dichas fuentes de información estaban de acuerdo.

Un método particularmente eficaz para exponer las relaciones que existen entre varias funciones de las operaciones de una empresa, es el diagrama de flujo que muestra las interrelaciones del sistema operativo en forma esquemática.

La comparación de período a período del monto de los asientos contables recurrentes; de los importes establecidos, y la existencia de fuentes independientes de información sobre movimientos o saldos de cuentas o registros.

En resumen es necesario:

Diseño de flujo permitiendo autoverificación; y verificación periódica y sorpresiva.

Principio 6. Rotación de deberes.

Es de desear que más de un empleado este entrenado para determinadas funciones. Cuando ejecute ciertas tareas que corresponden al empleado ausente en vacaciones, se pueden hacer evidentes errores e

Irregularidades

Cuando hay varios empleados entrenados para hacer el mismo trabajo, la rotación de las obligaciones los motiva para no elaborar planes de desfalcos, porque saben que alguien será puesto en su lugar en un lapso relativamente corto; no solamente nos da la oportunidad de revelar cualquier error o irregularidad en la forma en que el otro empleado ejecuta su trabajo, sino que es muy probable que salgan a relucir nuevas ideas para mejorar las labores.

Los empleados deberán rotarse en un trabajo, y deberán apoyarse las vacaciones de quienes están en puestos de confianza. En esta forma se reducen las oportunidades de fraude, especialmente en puestos de responsabilidad pecuniaria.

Nos sirve la rotación para borrar la idea del empleado indispensable, descubrir errores y fraudes, capacitar a otros en otras labores, y que manejen los registros con mayor cuidado y se ciñan a los procedimientos establecidos.

Principio 7. Fianzas.

Las fianzas indemnizan a las compañías en caso de pérdidas y al mismo tiempo sirven psicológicamente como freno para los empleados. Las investigaciones que hacen las compañías afianzadoras antes de afianzar a un empleado, desaniman a las personas que intentan cometer

desfalcos al aceptar empleos donde tienen a su cargo la custodia de efectivo y valores.

Los empleados deben estar afianzados con el objeto de proteger al patrón y para impedir pérdidas, debidas a la deshonestidad de sus empleados.

Los riesgos, es una de las características inherentes a una empresa industrial o comercial, son algo de lo cual no podemos evitar; el medio más común para lograr seguridad es con seguros y fianzas de fidelidad, incluyendo la cobertura de pérdida de registros y documentos.

Los seguros a través de una prima, aceptan compensar a la empresa por las pérdidas sufridas que estén cubiertas por su póliza.

Las fianzas de fidelidad se contratan para asegurar a una empresa en contra de las pérdidas debidas a aquellos empleados que manejan dinero u otros activos negociables. La fianza es un tipo de contrato de seguro por medio del cual la compañía otorga la garantía y se obliga a resarcir daños al patrón.

Principio 8. Instrucciones por escrito.

Registros y procedimientos contables. Sus objetivos son:

-Que se hagan registros oportunos en los libros de contabilidad.

-Que se preparen informes oportunos basados en datos

contables, informes que se proporcionarán a los usuarios.

Las instrucciones deberán ser por escrito en forma de manual de operaciones, los procedimientos pueden controlar cómo y por quién deben ser ejecutadas las obligaciones así como también cómo y a quién deben circular los documentos y las mercancías y cuando deben ser entregados a los empleados, así como que artefactos deben ser empleados, etc.

Para que todas las personas involucradas puedan comprender el funcionamiento completo del sistema de contabilidad y también sus responsabilidades y funciones específicas, las líneas de autoridad, responsabilidad y todas las políticas y procedimientos se deben exponer claramente por escrito.

Para que se puedan seguir las directrices de la gerencia es necesario que se conozcan las funciones, que debe ejecutar y la autoridad y responsabilidad de cada persona, una de las maneras más efectivas para dar a conocer estas directrices es por medio de claras exposiciones de los procedimientos a través de manuales de procedimientos, rutinas de entrenamiento, catálogo de cuentas, descripción de deberes, etc.

Es para asegurar el tratamiento uniforme de asuntos homogéneos, que se deben establecer estos métodos de contabilidad.

Principio 9. Formularios importantes prounumerados.

Una documentación adecuada es esencial para lograr un control interno contable efectivo. Los documentos proporcionan evidencia de que han sucedido ciertas transacciones, además de indicar el precio, naturaleza y términos de la transacción. Las facturas, cheques, notas de crédito, etc., esta documentación prenumerada facilitará el control y la secuencia numérica llamará la atención hacia la que falte.

Uso de formas estandar prenumeradas para documentar las operaciones, son esenciales para proporcionar una mayor exactitud en el registro de los datos y en la comunicación de instrucciones. Sus funciones son:

- Evitar errores mediante el registro "escrito" de cada transacción.
- Proporciona evidencia documental de una transacción.

Principio 10. Evitando el uso de dinero en efectivo.

El uso de fondos fijos o reembolsos es un medio de control que se utiliza para lograr manejo correcto del dinero, el ejemplo más común es el de la cuenta de caja chica, donde el encargado de tal caja es responsable de una cantidad determinada. La cantidad se representa ya sea por dinero o por facturas pagadas. Se reembolsa el fondo sólo mediante la representación y cancelación de las facturas y recibos.

Se debe controlar el efectivo desde su recepción

hasta su depósito. Contar con técnicas de control de efectivo, tales como arqueos frecuentes del efectivo en cajas, listas e informes de cobros, depósitos diarios, documentación y verificación de las transferencias de efectivo a bancos y análisis de las tendencias de cobros.

Y sólo utilizar el efectivo de fondo fijo para desembolsos menores y urgentes.

Principio 11. Contabilidad por partida doble.

El simple uso del sistema de contabilidad por partida doble es un procedimiento de control interno de contabilidad que da cierta medida de exactitud. La igualdad entre el debe y el haber permite la buena cuenta de los activos.

El sistema de contabilidad por partida doble es esencial para cualquier sistema de control de contabilidad; en consecuencia cualquier negocio sin importar, si es pequeño debe emplear este procedimiento fundamental.

Cada transacción se registra como cargo y como abono. Total de cargos siempre total de abonos y apegarse a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Principio 12. Depósitos inmediatos e intactos.

No depositar cobranza en las cuentas de caja chica, control de todos los cobros por parte del cajero hasta que se efectúe su depósito.

Conciliación total de cheques firmados por día.

Comparar los depósitos en efectivos con los estados bancarios con los cargos a cada auxiliar. Obtener directamente del banco los estados de cuentas, son algunas de las prácticas adecuadas en el manejo de la cobranza.

El arqueo debe verificarse diariamente y el acta resultante debidamente firmada. Nadie podrá retirar dinero, aunque sólo sea por pocas horas, deben ser depositados inmediatos e intactos dentro de las 24 horas siguientes, en las mismas especies recibidas esto disminuye la posibilidad de fraude y robo.

Principio 13. Uso mínimo de cuentas bancarias.

Una sola cuenta general, esto sirve para que al realizar las operaciones ya sea por la expedición de cheques para pago a proveedores o acreedores o bien en el depósito de algunos de los clientes ya sea en efectivo o cheques; esas medidas minimizan el riesgo de errores y fraudes.

Principio 14 Utilización de cuentas de control.

La verificación interna independiente, se refiere a la revisión de la exactitud y precisión del trabajo del empleado por otro empleado.

El estudio debe ser realizado por un empleado que no tenga relación y que sea independiente del personal que originalmente preparó los datos o tienen custodia de activos relacionados.

El estudio deberá efectuarse con frecuencia ya sea en total o sobre una base de muestreo.

Los errores y diferencias se deberán comunicar rápidamente a los empleados involucrados para realizar la acción correctiva. Errores, recuentos significativos, así como las incongruencias se deberán reportar a la administración.

Deberán utilizarse pruebas de exactitud con objeto de asegurar lo correcto de la operación de que se trate, así como de la contabilidad subsecuente.

El principio de la cuenta de control, deberá utilizarse en todos los casos. El uso de las cuentas de control sirve como pruebas de exactitud entre los saldos de las cuentas y entre los empleados. Las auto pruebas de saldos de cuentas similares de gran volumen son aplicables para tener menos errores y fraudes.

La revisión y seguimiento de los activos que controlan los datos u operaciones rechazadas hasta que estas se subsanen y reprocesen son algunos de sus beneficios y conciliar el saldo y movimientos registrados con los informes de los que realizaron el estudio.

Principio 15. Uso de equipos mecánicos y/o electrónicos.

El proceso electrónico; cuando se instala un proceso electrónico de información, el trabajo que antes desempeñaban numerosos empleados será efectuado por las

máquinas.

Los empleados que operan las máquinas electrónicas no deberán tener activos bajo su custodia ni manejar las operaciones que procedan. Su función es, la de procesar la información proporcionada por otros departamentos.

Un adecuado control interno en esta situación, requiere tener la seguridad de que los empleados que operan las máquinas de proceso de información efectúan su trabajo en forma exacta y honrada; y ese logro creará un grupo separado de control, de verificar la precisión del trabajo del centro de proceso.

Estos controles automáticos previenen contra errores en los cálculos, en la secuencia de la información y varios otros tipos de errores inherentes a la contabilidad.

Los controles físicos se refieren a los:

-Impedimentos físicos (puertas, gabinetes cerrados bajo llave y cajas fuertes).

-Restricciones para el acceso (dispositivos operados magnéticamente, gafetes de identificación del empleado, registros de firmas de entradas, caja registradora, etc.)

Dispositivos de detención y prevención (alarmas contra incendios, dispositivos electrónicos, centros de vigilancia, guardias o policías privados).

2- DIVISION DEL CONTROL INTERNO.

a) Sistema de control y contabilidad.

La administración ejerce dos tipos de control dentro de la empresa. El primero lo constituyen los controles generales que se aplican a la organización total y reflejan los planes administrativos para la eficiencia de las operaciones a un costo mínimo. Se llevan a cabo mediante la planeación ejecutiva y de la tarea de decisiones e indirectamente mediante los estados financieros de la empresa.

La administración ejerce también controles específicos sobre las operaciones y transacciones diarias de la empresa. Estos controles son básicamente los controles contables. Los procedimientos para el control específico implican la separación de deberes entre los diferentes empleados, requerimientos de autorización y aprobación, recuentos físicos y revisiones de inventario, rotación del personal, etc.

b) Los controles internos administrativos comparados con los controles internos contables.

La administración esta interesada en mantener fuertes controles internos sobre sus operaciones de producción y actividades de venta, así como sobre sus funciones contables y financieras.

El auditor independiente esta interesado en los controles internos contables, aquellos que tienen consecuencias directas sobre el grado de confianza que se puede depositar en los registros contables y en los estados financieros.

c) Diferencias entre sistemas de contabilidad y controles internos contables.

Un sistema de contabilidad consiste en una serie de tareas mediante las cuales se procesan las transacciones y estas tienen efecto en los estados financieros.

Los controles internos contables, son aquellas técnicas que utiliza la empresa para que al efectuar las tareas de procesamiento de transacciones, se salvaguarden los activos y los registros financieros de la empresa que contengan la información contable.

Normalmente, las técnicas de control interno están integradas en los sistemas usados para procesar transacciones de manera que parecen ser parte de las tareas normales del propio sistema. En general puede decirse que las empresas pueden funcionar con controles internos débiles, pero dejarían de operar si los sistemas para procesar transacciones fallan.

Pruebas sustantivas y pruebas de cumplimiento.

El auditor se enfrenta con situaciones en las que

puede confiar en los controles internos contables y las pruebas verificando el cumplimiento de los procedimientos y técnicas de control establecidos, lo que le sirve para justificar la confianza en los mismos y reducir el alcance de sus pruebas sustantivas.

El propósito de las pruebas de cumplimiento es proporcionar una certeza razonable de que los procedimientos de control interno contable se están aplicando en la forma prescrita.

Las pruebas sustantivas, se pueden definir como pruebas de los saldos que se reflejan en los estados financieros, etc., con el propósito de obtener evidencia acerca de las transacciones y saldos o en su caso de los errores o irregularidades que pueden existir en los mismos.

A. Control interno contable.

Los sistemas de control de contabilidad y sus métodos, procedimientos y el plan de organización, tienen por objeto principal la protección de los activos y para tener la seguridad de que las cuentas y los informes financieros son confiables.

Este control interno contable sobre todas las transacciones del negocio, debe estar diseñado y operando en tal forma que pueda demostrar que los registros contables de todas las operaciones se hacen de acuerdo

con el significado de esas mismas operaciones.

La meta del control interno es:

- Evitar y detectar errores.
- Evitar fraudes.
- Fijar la responsabilidad de cada operación contable.

Estas metas se logran revisando todas las transacciones en tal forma que el trabajo de cada persona queda automáticamente verificado, sin duplicidad de trabajo por otra persona, cada una de ellas trabajando independientemente de la otra, y llegando sola al mismo resultado final.

Son esenciales para el control interno, los documentos, su función básica de estos es la de comunicar datos. Por lo tanto, el movimiento de los documentos en la organización debe ser planeado con cuidado a fin de que las comunicaciones sean prontas, efectivas y eficientes.

El control y el procesamiento simultáneo de datos y documentos se ve facilitado con el registro de los datos en forma adecuada; esto nos proporciona una verificación de los datos.

El control de los documentos visibles puede ser facilitado mediante el empleo de formas codificadas y numeradas en serie.

La implantación y mantenimiento de los controles

internos contables corresponde claramente al departamento de contabilidad o finanzas.

Objetivos generales del control interno contable.

El control interno contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se refieren a la protección de los activos y a la confiabilidad de los registros financieros. Por lo tanto, el control interno contable, está diseñado en función de los objetivos que se enumeran, para suministrar seguridad razonable de que:

a) Objetivos de autorización.

Todas las operaciones deben realizarse de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la administración.

b) Objetivos de procedimientos y clasificación de transacciones.

Todas las operaciones deben registrarse para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados y para mantener en archivos apropiados datos relativos a los activos sujetos a custodia.

c) Salvaguarda física.

El acceso a los activos sólo debe permitirse de acuerdo con autorizaciones de la administración, y

d) Objetivos de verificación y evaluación.

Los registros relativos a los activos sujetos a custodia deben compararse con los activos existentes a intervalos razonables y tomar las medidas apropiadas respecto a las diferencias que existan.

Así mismo, deben existir controles relativos a la verificación y evaluación periódica de los saldos que se informan en los estados financieros; ya que este objetivo complementa en forma importante a los mencionados anteriormente.

Cuando hablamos de los objetivos de los controles contables internos podemos identificar dos niveles:

Objetivos generales de control aplicables a todos los sistemas se desarrollan a partir de los objetivos básicos de control interno enumerados anteriormente.

Estos objetivos generales son más específicos para facilitar su aplicación.

Los objetivos generales de control interno de sistemas pueden resumirse a continuación:

-Las autoridades deben estar de acuerdo con criterios establecidos por el nivel apropiado de administración.

-Las transacciones deben ser válidas para conocerse y someterse a su aceptación oportunamente.

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

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

-Los resultados de procesamiento y transacciones deben informarse oportunamente y estar respaldados por archivos adecuados.

Los objetivos de control interno por ciclo de transacciones. Se desarrollan a partir de los objetivos generales de control de sistemas, para que se apliquen a las diferentes clases de transacciones agrupadas en un ciclo.

Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones:

-Las transacciones deben clasificarse en forma tal que permitan la operación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados y el criterio de la administración.

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

Objetivos de salvaguarda física.

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

Objetivos de verificación y evaluación.

-El contenido de los informes, de las bases de datos y archivos debe verificarse y evaluar periódicamente.

El control contable es un trabajo, que mediante el

examen sistemático de libros y documentos de una empresa permite:

a) Comprobar si las cuentas expresan la situación real de la empresa en el momento en que se efectuó o en la fecha de un balance o estado de resultados.

b) Comprobar la exactitud de las anotaciones contables, tanto desde el punto de vista aritmético como contable.

c) Prevenir fraudes.

d) Comprobar y poner de manifiesto los fraudes y evitar su repetición.

e) Asegurar que la contabilidad es clara y comprensible, que está bien organizada y que el control interno funciona normalmente.

f) Comentar e interpretar en un informe de cuentas de un balance para que pueda sancionar los errores y fraudes, criticar una organización y proponer modificaciones.

Toda actividad necesita un control para evitar los errores y el fraude y podemos añadir que la ausencia de control favorece las operaciones irregulares.

La contabilidad debe ser el reflejo exacto de una empresa para este fin, la contabilidad debe de ser clara, sincera, racional y completa.

B. Control interno administrativo.

Los procedimientos de control administrativo son los métodos que se refieren principalmente a las operaciones de una empresa y a las directrices, políticas e informes de la gerencia. Los controles administrativos se relacionan sólo directamente con los estados financieros.

En las empresas la gerencia debe producir sus productos o servicios a un costo aceptable, debe desarrollar los mercados en que ha de venderlos a un precio apropiado; y dado la presión de la competencia, los cambios en la demanda de los clientes y otros factores que pueden causar obsolescencia, debe desarrollar productos y servicios nuevos y mejorados.

Para lograr estos objetivos, la gerencia debe desarrollar políticas que promuevan la eficiencia en todas las actividades de la empresa tales como compra, producción, distribución, investigación. También debe implantarlas a través de una apropiada selección, entrenamiento y compensación del personal, informándole de los medios para realizarlas y vigilando su ejecución a través de supervisión y controles operativos.

Los controles operacionales se distinguen de los otros dos tipos de control interno por su propósito principal que es operativo y porque generalmente se ejercen por departamentos de operación más bien que por los financieros.

El problema de definir dónde terminan los controles contables y dónde principian los controles operacionales es más bien conceptual y de semántica.

El control administrativo abarca, pero no se limita al plan de organización y los procedimientos y registros que intervienen en el proceso de decisiones que lleve a la gerencia a autorizar las operaciones.

El control administrativo es un proceso mediante el cual la administración se asegura que los recursos son obtenidos y usados eficiente y efectivamente, en función de los objetivos planeados por la organización.

El control administrativo se efectúa a través de los informes que genera cada una de las áreas, esto permite detectar síntomas graves de desviaciones y conduce hacia la administración por excepción por parte de la alta gerencia, de tal modo que al ponerse de manifiesto alguna variación, se pueden realizar las acciones correctivas consideradas prudentes para lograr efectividad y eficiencia en el empleo de los recursos con que cuenta la organización.

C. Verificación interna.

Comprende los procedimientos contables o los controles físicos estadísticos o de otra clase, diseñados para salvaguardar los activos contra desfalcos y otras irregularidades similares o contra otras pérdidas

evitables.

Algunas formas de verificación interna de carácter físico tales como las cercas, rejas, inspección de las salidas de material. El departamento de contabilidad es normalmente responsable de la instalación y mantenimiento de aquellos sistemas de verificación interna que pueden lograrse a través de los procedimientos contables o mediante una apropiada segregación de las labores contables.

La coordinación entre departamentos es, necesaria para tener un sistema eficiente de verificación interna.

Para efecto del control interno contable y de la verificación interna, el sistema debe asegurar razonablemente:

1. Que sólo se autoricen, inicien, ejecuten y registren operaciones legítimas y apropiadas.
2. Que todas las transacciones autorizadas se inicien, se ejecuten y se registren como fueron planeadas.
3. Que los errores en la ejecución o registro de las operaciones sean detectados lo más pronto posible.

Puede decirse que en realidad todo control se resume en el tercero de los objetivos señalados, la verificación interna.

Sin embargo, la evaluación del control interno contable y de la verificación interna se facilita

separándolos y prestando atención especial a los tipos de errores.

Son sólo unos cuantos los pasos básicos del control y, la verificación interna, para evitar las operaciones no autorizadas, todas ellas deben ser adecuadamente autorizadas y documentadas, primeramente.

Para asegurar que las operaciones autorizadas se procesan correctamente, es esencial contar con sistemas adecuados y con personal competente y honesto que los maneje.

En segundo lugar, las operaciones deben documentarse adecuadamente, establecer controles numéricos, llevar archivos de asuntos pendientes y lista de recordatorio.

Verificación interna. Es un sistema de comprobación interna o automática, por medio de la cual el trabajo contable de un empleado es verificado por otro cada uno de los cuales trabajó independientemente y sin repetirse entre sí, sino más bien obteniéndose una conclusión lógica del trabajo global.

En la actualidad, mediante la utilización de sistemas avanzados de computación, puede llevarse simultáneamente el control con los mismos elementos operativos y por lo tanto, tener inclusive diariamente, las cifras de operación estimadas y las variaciones analizadas.

3.- VENTAJAS QUE REPORTA EL CONTROL INTERNO.

- A. En el registro de las operaciones.**
 - a) Mayor control**
 - I. Sistemas adecuados para un mejor control de las operaciones.**
 - b) Mayor información.**
 - I. Estado de situación financiera.**
 - II. Estado de resultados.**
 - III. Estados comparativos.**

- B. En el funcionamiento de las empresas.**
 - a) Menor costo.**
 - I. Menores pérdidas de material.**
 - II. Mayor especialización.**
 - III. Mejor calidad de los productos.**
 - IV. Mejor rendimiento del personal**

- C. En la economía de la empresa.**
 - a) Menores costos.**
 - b) Menores fraudes.**

- D. En la auditoría.**
 - a) Planeación de la auditoría.**
 - I. Tiempo de realización, personal necesario, fijación de honorarios.**

II. Programas de auditoría.

III. Papeles de trabajo.

E. En relación a futuras inversiones y operaciones.

a) Sirve de base para nuevas inversiones.

b) Para obtener los presupuestos.

CAPITULO III.
EL MANUAL DE ORGANIZACION COMO ELEMENTO DEL
CONTROL INTERNO

1.- CONCEPTO.

Manual. Es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática, información referente a la historia, objetivos, organización, políticas, procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

En el diccionario su significado:

Manual: Libro en que se reúne una materia. Libro en compendio (exposición de lo más sustancial de una materia).

El manual de organización es una herramienta fundamental y de alta necesidad, para el desarrollo de funciones. Se han derivado de la labor de organizador que, al tratar de crear orden y sistema en las actividades que se desarrollan, se ha visto obligado a asentar por escrito todas las normas, y principios que rigen ese orden.

2.- OBJETIVOS DEL MANUAL.

Debido a que la organización tiene por objeto hacer más eficientes, las operaciones de una empresa para conducirla al logro de sus objetivos, es indispensable que los manuales de organización se basen en los objetivos y políticas de estas.

Objetivos:

-El manual sirve para dar a conocer en toda la

empresa aquellas disposiciones que en forma unilateral impone cada área en razón de sus propias responsabilidades.

-Establece normas generales con las cuales se reglamentan y dominan situaciones que requieren de inmediata atención.

-El manual permite conservar "vivas" aquellas órdenes que se omiten con validez permanente (hasta nueva orden) para evitar que se pierdan entre todos los memorándums, circulares y demás documentos.

-Sirve cuando un empleado desea conocer todas aquellas normas que se deben respetar en la compañía, le bastará para ello acudir a este manual.

3.- CARACTERISTICAS DEL MANUAL

Los manuales de organización ayudan, por lo general a promover un entendimiento de responsabilidades y relaciones con el personal administrativo y a proporcionar una base para el estudio de los problemas de organización.

Los manuales pueden contener información comprensiva a toda la organización, o su contenido puede ser limitado a determinadas divisiones, departamentos, plantas y funciones.

Aunque los manuales de organización difieren en cuanto a su formato, comúnmente contienen el material

siguiente:

A. Descripciones de trabajo, detalladas sobre la responsabilidad y relación con los puestos ejecutivos. El número de descripciones puede ser limitado por criterios diversos, tales como el rango, jerarquía, la naturaleza de la función, el nivel de salario.

B. Objetivos de la organización. Pueden ser expresados en términos subjetivos; también es definido en forma operativa, es decir que el objetivo es igual que la función necesaria para lograrlo.

C. Principios de organización y administración. Algunos manuales destacan las buenas prácticas administrativas, así por ejemplo, desarrollar y entrenar a un sucesor conveniente, mantener informado a su superior de las circunstancias eventuales, etc.

Los principios relacionados con el acto de organizar podrían incluir declaraciones tales como que cada función necesaria para lograr un objetivo, habría de asignarse a un departamento preexistente a uno de reciente implantación.

-Terminología. Los manuales de organización, dedican espacio a la clasificación de términos tales como "función", "responsabilidad" y "obligaciones". O tener

líneas que expresen la filosofía de la administración sobre una variedad de conceptos, tales como responsabilidad social, las relaciones humanas y los valores económicos.

La ausencia de métodos y procedimientos escritos no quiere decir que no existan, ya que pueden existir (inclusive bien definidos) aún cuando nadie les haya dado forma escrita.

Los manuales impresos son uno de los instrumentos que puede aplicar la dirección en las operaciones. Un manual contiene la explicación y compilación de los planes de trabajo, las órdenes permanentes y los procedimientos de operación más importantes del momento. Generalmente se escribe para guía de los nuevos obreros o empleados, pero es siempre valioso para los empleados antiguos.

Las descripciones de puestos generalmente constituyen la mayor parte del manual. Sin embargo, no se incluyen todos los puestos a fin de evitar que el manual se vuelva demasiado pesado.

Para esto, se puede ahorrar espacio en el manual haciendo una lista de responsabilidades comunes a la mayoría de los gerentes; entre las cuales se pueden encontrar las siguientes:

- Desarrollo de subordinados.
- Coordinación del trabajo que supervisan los

gerentes y cooperación con grupos relacionados.

-Empleo de asesoría staff cuando sea pertinente.

-Evaluación de los subordinados.

-Comunicación en ambos sentidos con jefes y subordinados.

-Desarrollo de mejores procedimientos para sus grupos.

-Mantenimiento de buenas relaciones con cualquier público de la empresa con el que se pongan en contacto.

-Atención constante al marco legal, social y moral dentro del que se debe trabajar, con advertencias y prohibiciones específicas.

Delegación de suficiente autoridad a los subordinados a fin de capacitarlos para cumplir con las responsabilidades que se les han encomendado.

Cada descripción de puestos deberá tener un objetivo básico, las obligaciones, la naturaleza de la correspondiente autoridad.

Describir la naturaleza de la autoridad en cada área en términos de la facultad para la toma de decisiones, por ejemplo:

-Completa libertad de tomar decisiones.

-La obligación de reportar sobre la decisión tomada dentro de un límite de tiempo establecido.

-Autoridad para tomar decisiones sólo bajo consulta y aprobación previa.

Además establecer límites cuantitativos sobre la toma de decisiones incluyen:

- Sueldos y aumentos de sueldo.
- Modificaciones en los precios.
- Concesión de días libres.
- Mantenimiento y reparaciones.

Otros posibles contenidos:

-Suministrar una guía más específica mediante declaraciones de los objetivos de la empresa y sus políticas.

4. ASPECTOS PARA SU ELABORACION.

Los manuales de organización se han proyectado para promover el entendimiento de la estructura por medio de las descripciones de los diversos puestos que pueden estar consignadas en los organigramas únicamente por un título.

Generalmente incluyen también los organigramas, y a veces alguna otra información que pueda ser de utilidad para familiarizar a los miembros de la organización con los objetivos, políticas y prácticas generales de la compañía.

Ahora está muy extendido el empleo de los manuales de organización. Un manual de organización funcional presenta muchas ventajas de importancia.

Por ejemplo, durante el proceso de su redacción, se

aclaran muchos de los objetivos de la empresa y el trabajo necesario para lograrlos, lo mismo que en los casos de duplicidad de labores y los posibles puntos de conflicto .

Un manual también puede utilizarse para que los miembros de una organización compleja se familiaricen con la forma en que los diferentes puestos se entrelazan, a los jóvenes gerentes con las prácticas de la empresa y en las ideas de los gerentes de más edad que han logrado el éxito y que no podrían transmitirse de una manera puramente verbal a manera de tradición.

Además, puesto que un manual adecuadamente preparado hace saber a cada persona el alcance de sus facultades para la toma de decisiones, la persona puede actuar con más confianza.

La preparación de un manual tiende a ser un asunto largo y costoso. El manual, desde otro enfoque, puede llevar en sí las semillas de su propia destrucción, por ejemplo: descripciones de trabajo demasiado detalladas que tienden a convertirse en las tan a menudo mencionadas camisas de fuerza, también que con el tiempo se pasarán por alto. Otros manuales tienen igual destino debido a que son tan grandes y están tan mal escritos que confunden a las personas en lugar de ilustrarlas.

Sin embargo, la mayor parte de estas dificultades pueden superarse, las descripciones de puestos pueden ser

suficientemente amplias para permitir que se ejerciten en criterio y en la flexibilidad y quizá algunos cambios conforme cambien los titulares.

Algunas empresas permiten a los jefes de las divisiones establecer sus propios manuales, publican únicamente "guías" y no manuales.

Preparación y distribución del manual. Una sola persona debe de estar a cargo de la presentación del manual, ésta persona debe de estar asesorada por un ejecutivo o un grupo de ejecutivos, quienes no solamente podrán asesorarlo sino también aprobar su trabajo.

El manual deberá estar en forma de hojas sustituibles de tal manera que las revisiones se pueden hacer fácilmente y pueda ser revisado anual o trimestralmente o cada vez, que ocurra un cambio de importancia, será fácil para quienes tienen un ejemplar suprimir el material obsoleto e incorporar las nuevas hojas.

La distribución del manual completo puede variar. En algunos casos se envía a todos los ejecutivos interesados o solamente al grupo de más alta jerarquía.

O bien, a todos aquellos que incluyen sus puestos, darles las secciones correspondientes a su trabajo; y también deberán recibir por lo menos organigrama general de la empresa, al utilizar el manual.

La preparación y mantenimiento de los manuales es

costosa y requiere consumo de tiempo. Sin embargo, la mayoría de las compañías pueden soportar y muchas pueden usar ventajosamente alguna clase de presentación escrita sobre asuntos de organización. Algún esfuerzo de pensamiento y un poco de esfuerzo muscular más un mecanógrafo pueden efectuar mucho con respecto a estos asuntos.

5. DIVISION DEL MANUAL DE ORGANIZACION.

El manual de organización es de gran importancia para el hombre de empresa, pues en él se plasman:

- a) Objetivos.
- b) Las políticas.
- c) El organigrama que muestra la estructura formal.
- d) La descripción de labores que debe reunir cada uno de los puestos de la organización.
- e) La forma de llevar a cabo cada puesto.
- f) Los requisitos que debe reunir cada persona que desee un puesto en la organización (preparación y experiencia).
- g) Las formas, los informes y reportes que deben prepararse y manejarse.

El manual de organización está formado por una serie de submanuales a saber:

- A. Organigrama general de la compañía.
- B. Manual de objetivos y políticas.

- C. Manual de descripciones de puestos.
- D. Manual de procedimientos.
- E. Manual de especificaciones de puestos.

En resumen el manual de organización se integra en forma general (abarcando la empresa en su conjunto) y se subdivide por función, (una parte de cada actividad o área).

La sencillez o complejidad de un manual de organización depende en forma directa del:

- Tamaño de la empresa.
- De su volumen de operaciones.
- De la complejidad de las mismas.
- Así como del tipo y tamaño de la organización.

El manual de organización incluye así mismo, reglas, reglamentos y procedimientos necesarios para una consistente operación departamental. Se describirán enseguida cada uno de los submanuales.

A. Organigrama general de la compañía.

El diseño del organigrama debe ser el primer paso en la elaboración del manual de organización, aún cuando en el transcurso del tiempo, debe modificarse si fuese necesario.

El diseño del organigrama es la piedra angular para los organizadores para constituir la base gráfica sobre la cual se establece la organización de la empresa.

a) Concepto.

Organigrama: Es la expresión gráfica o esquema de los órganos o dependencias de una entidad o empresa.

Su objetivo es definir y clasificar funciones, señalar responsabilidades y ubicar actividades.

Los organigramas pueden clasificarse en:

Organigramas generales. Estos muestran la estructura completa de la empresa, dan un programa de todos sus departamentos, divisiones, así como la relación que hay entre ellos.

Organigramas departamentales. Dan a conocer la estructura de las organizaciones de cada uno de los departamentos principales de la empresa sobre relaciones, autoridad y obligaciones dentro de cada departamento.

b) Formulación.

El diseño al iniciar la elaboración de los manuales de organización no siempre será el mismo a su terminación ya que el organigrama es un elemento dinámico.

De acuerdo con el desarrollo de la organización, de la distribución de las labores, la delegación de autoridad y el resultado de la implantación, el organigrama inicial irá sufriendo modificaciones y culminará con el organigrama definitivo, que mostrará la realidad de la organización y la estructuración de la empresa.

c) Ventajas.

La principal ventaja es que muestra en forma gráfica y fácil la estructura general de la empresa y proporciona la base para la elaboración posterior de descripciones y especificaciones de puestos y el control de procedimientos.

B. Manual de objetivos y políticas.

El primer paso en la elaboración del manual de organización será la elaboración del manual de políticas, donde estarán contenidas las directrices que deben seguirse para alcanzar el fin primordial para el que fue creada la empresa.

Los objetivos son el fin, y las políticas son el marco por el cual se canalizan hacia la acción entre ambos hay una estrecha relación.

El objetivo es el principio que guía la acción de los ejecutivos del personal, para que una empresa se desarrolle.

Los objetivos se clasifican en principales y secundarios. Objetivos principales; son el propósito principal para lo que fue creada la empresa, es decir muestra lo que la empresa pretende realizar. Este tipo de objetivo debe ser amplio, de manera que tenga validez durante toda la vida del negocio.

Los objetivos secundarios "son de menor valor que el principal, contribuyen a aclarar y lograr los objetivos

principales y pueden subdividirse hasta llegar a los objetivos individuales de cada puesto".

Respecto a la redacción y presentación del objetivo de la empresa deberá tenerse presente que debe reunir los siguientes requisitos:

a) Estable de manera que sea válido por un periodo largo no menor de diez años.

b) El propio objeto debe incluir los objetivos institucionales.

Una vez fijados los objetivos de la empresa es importante establecer, revisar y definir las políticas que habrán de regir a la compañía.

1. Presentación de las políticas.

Las políticas, como los objetivos, son parte integrante de la planeación y ayudan a su consecución. Las políticas son las normas que han de orientar la acción de los ejecutivos y del personal para que la compañía se desarrolle.

Ya que las políticas son parte esencial de la planeación conviene realizar, al igual que con los objetivos, una investigación mediante el empleo de un cuestionario, dividido por cada función de la empresa, con objeto de llevar a cabo una encuesta sobre las políticas para obtener las bases del establecimiento y la formulación de las políticas que habrán de regir.

La forma de expresar y presentar las políticas es muy diversa, sin embargo hay dos tipos de presentación muy conocidas y aceptadas.

La primera anuncia en forma general la política a seguir y deja a criterio de quien la aplica su interpretación y procedimiento. Se basa en el principio de que quien ocupa un cargo dentro de la organización debe usar su iniciativa y criterio en favor de la organización.

Pero no indica la forma de aplicarla y crea confusiones y divergencias de opinión; puede haber personas que no comprendan el porque de esta disposición.

La segunda forma de presentación comprende:

- Nombre de la política.
- Fin u objetivo que se persigue con su observancia.
- La política en sí.
- Explicación de los términos empleados, para evitar interpretaciones erróneas.
- Procedimientos para su implantación.

2. Presentación del manual de objetivos y políticas.

El manual de objetivos y políticas debe ser un compendio de todas las políticas imperantes en la empresa.

Para su presentación es más cómodo y práctico un

libro de hojas sustituibles de donde sea fácil extraer las políticas ya obsoletas o modificadas e intercalar las nuevas.

Además de las políticas debe contener:

- Un índice general.
- Objetivo principal.
- Objetivos secundarios de la empresa.
- Políticas: generales, departamentales y de función.

3. Ventajas del manual de objetivos y políticas.

a) No permite el establecimiento de políticas verbales, que con el tiempo, se olvidan o modifican y evita que se apliquen bajo diferente criterio personal.

b) Suprime confusiones y problemas entre el personal al no recibir indicaciones contradictorias no ajustadas al criterio de la dirección.

c) Permite y ayuda al desarrollo de ejecutivos, al contar con una guía clara que no limita el criterio para dirigir a la compañía en la toma de decisiones.

C. Manual de descripción de puestos.

Este tipo de manuales especifican la situación del puesto en relación con los demás de la organización. Señala las funciones enunciándolas de manera general sin indicar la forma de cumplirlas, pues éstas serán señaladas en los manuales de procedimientos.

1. Qué es una descripción de puestos?

La descripción del puesto se refiere al trabajo en sí. Debe contener una descripción de puestos:

- a) Nombre del puesto descrito.
- b) Departamento, área o dirección a la que pertenece.
- c) Objetivo o función principal que debe cumplir.
- d) Dependencia, que cada puesto dependa directamente o a quien debe informar del resultado de su gestión.
- e) Los puestos que dependen de él, y que a su vez le informan sobre los resultados de sus actividades.
- f) El puesto o puestos con los que debe coordinar sus actividades.
- g) Una descripción general de las actividades a desarrollar, sin señalar la forma de hacerla, ya que esto corresponde al manual de procedimientos.

2. Ventajas del manual de descripciones de puestos.

- a) Comparación de sueldos y salarios con otras empresas. Las descripciones de puestos proporcionan una base para comparar los puestos de la empresa en cuestión con otros similares de otras empresas, a fin de que el nivel de sueldos y salarios pagados estén de acuerdo con los imperantes en el mercado.
- b) Comparación interna de sueldos y salarios. Nos

proporcionan una base para la evaluación de puestos y garantizar a quienes ocupan los puestos que las personas encargadas de evaluar su trabajo tienen una apreciación adecuada de los deberes y responsabilidades del puesto, evitando el descontento y frustración en el personal.

c) Calificación de méritos. Las descripciones de puestos son el fundamento para establecer un sistema de calificación periódica de la actuación del personal en su trabajo.

d) Desarrollo administrativo. Permite un análisis más preciso de los requerimientos necesarios para cubrir satisfactoriamente un puesto, las descripciones del puesto se dan principalmente en el nivel ejecutivo.

e) Reclutamiento, selección y contratación. Proporcionan los requisitos básicos para las especificaciones descritas de los puestos.

Es importante que la persona que desempeña el trabajo tenga acceso a la descripción de su propio puesto; del mismo modo, todo ejecutivo debe tener acceso a las descripciones de los puestos que están bajo su jurisdicción.

D. Manual de procedimientos.

El manual de procedimientos enmarca la manera de cumplir todos y cada uno de los procedimientos a los que debe sujetarse y desarrollar cada función y actividad de

la empresa, las formas que deben elaborarse y manejarse y su distribución a los puestos que intervienen específicamente en cada paso.

1. Como elaborar el manual de procedimientos.

Si se trata de empresas en operación es necesario conocer los procedimientos del trabajo actual para que, con base en las necesidades de la empresa, los objetivos y políticas aprobadas, así como las actividades asignadas a cada puesto, se formulen los procedimientos que habrán de regir.

Estos procedimientos deben estar planeados con miras a simplificar el trabajo, disminuir el papeleo, ahorrar tiempo y esfuerzo, disminuir el costo ya que se basan en hechos concretos, sobre situaciones en particular y tomar en consideración las condiciones específicas de la empresa, como son: recursos humanos, materiales y condiciones económicas de la misma, el personal y los medios físicos.

2. Presentación.

La forma de presentación más práctica y adecuada para el manual de procedimientos, consiste en dividirlo por procedimientos individuales, es decir elaborarlo por actividades específicas.

En el manual de procedimientos los elementos básicos de control son las formas, informes y reportes que se utilizan, es indispensable elaborar gráficas en que se

muestren dichos elementos, las copias que se manejan, la utilización que se da a cada una, su destino final y los puestos que intervienen.

Esto es con el objeto de reducir operaciones, tiempo y puestos. Es posible que durante esta etapa diseñen las formas, informes y reportes necesarios y que estas sean en menor número posible, a fin de no complicar y evaluar el costo de la operación de la empresa.

E. Manual de especificaciones de puestos.

Las especificaciones de puestos resultan de la elaboración de las descripciones de puestos y son una valiosa ayuda en los programas de selección, desarrollo, capacitación, promoción y administración de sueldos y salarios.

1. Quién formula las especificaciones de puestos?

Al ser la especificación de puestos "un formato de los requisitos que debe llenar una persona para poder desempeñar un empleo" conviene que en su elaboración intervenga la persona encargada de la organización, el gerente del personal y un psicólogo industrial.

Esta sugerencia se fundamenta en que la persona encargada de establecer en la organización, las descripciones de puestos conoce los requerimientos de carácter físico y técnico necesarios para desempeñar las actividades asignadas.

2. Forma de presentación de las especificaciones de puestos.

Se debe contener como mínimo los siguientes datos:

- a) Título del puesto.
- b) Preparación técnica, científica necesaria.
- c) Experiencia (tiempo y tipo).
- d) Sexo.
- e) Edad.
- f) Estado civil.
- g) Antigüedad en la empresa (sólo para ascender o promoción).
- h) Requisitos físicos (habilidad manual, buena vista).
- i) Requisitos intelectuales (coeficiente intelectual, adaptabilidad, sociabilidad, don de mando).

Por sus características especiales, el departamento de personal y el de organización deben poseer una copia de las especificaciones de puestos. Y se acostumbra dar a sus ejecutivos principales una copia para que conozcan los requisitos que debe reunir su personal.

En resumen:

1) Por su preparación académica y experiencia el analista de sistemas es la persona idónea para dirigir la elaboración e implantación de los manuales de organización.

2) Para que una empresa pueda lograr un desarrollo adecuado necesita contar con una dirección que trace metas (objetivos), políticas, programas, procedimientos y métodos que coadyuven a garantizar la supervivencia y crecimiento.

3) La elaboración de los manuales de organización requiere del apoyo y el conocimiento de su necesidad por parte de la dirección y de sus planes ejecutivos principales.

4) Se deben fijar, en primer lugar, los objetivos generales e individuales. Al igual deben trazarse políticas por escrito para orientar la acción de los ejecutivos y del personal hacia los objetivos previstos.

5) Para la elaboración del manual de políticas se requiere la preparación previa de cuestionarios especiales adaptados a las características de la empresa.

6) El manual de organización debe estar integrado por el organigrama general, el manual de objetivos y políticas, el manual de descripción de puestos, el manual de procedimientos y el manual de especificaciones de puestos.

6. UTILIZACION E IMPORTANCIA.

En principio fueron sólo algunas normas y procedimientos que indicaban la forma de cumplir con el trabajo de fábrica, posteriormente al ascender la

administración a la categoría de ciencia, se fueron incorporando principios, procedimientos, y programas que debían seguirse para cumplir con todas y cada una de las actividades que contribuían a convertir la producción en dinero, hasta llegar a la altura que han alcanzado en la actualidad, en que al hablar de manuales de organización no sólo se piensa en las normas y principios, procedimientos y programas que, consignados por escrito, son necesarios para el desarrollo eficiente de la empresa.

El manual de organización a promovido, la creación y el desarrollo de toda una serie de técnicas en la moderna administración, que han hecho del manual de organización una herramienta insustituible para el directivo deseoso de contemplar su empresa próspera y con el personal idóneo necesario para garantizar su existencia y sano desarrollo.

El manual reviste la misma importancia, tanto para la empresa grande y compleja como para la pequeña y sencilla, y es una referencia de acción y un control efectivo de las actividades desempeñadas por un departamento así como la empresa en su totalidad.

CAPITULO IV
EL CONTROL INTERNO Y EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

1. EL PORQUE ESTABLECER EL CONTROL INTERNO.

A medida que una organización crece y sus funciones se vuelven cada vez más complejas, la administración considera esencial, establecer un sistema contable que proporcione los procedimientos efectivos para el control interno.

En una empresa pequeña, el propietario tiene contacto personal con cada uno de los aspectos de las operaciones de la empresa; el mantenimiento de los registros es cada vez más simple y el propietario puede ejercer un control personal sobre sus empleados y los activos de su negocio.

Sin embargo, en una empresa más grande las entidades en efectivo que se reciben y se desembolsan, la compra, embarque y recepción de mercancías que suministra son de mucho mayor volumen; además los empleados, los departamentos de producción, de servicios, sucursales, etc., son demasiado numerosos para que un individuo los supervise en forma efectiva. Por lo tanto, la autoridad supervisora debe delegarse y establecer procedimientos adecuados de control y verificación.

2. EL CONTROL INTERNO COMO UN SISTEMA DE COMUNICACION.

Las decisiones que toma la gerencia se convierten en políticas de la compañía; para que estas sean efectivas,

deben ser comunicadas a través de la organización y deben observarse de manera consistente.

El resultado de las políticas debe ser reportado a la gerencia, con el objeto de poder evaluar la bondad de tales políticas y poder llevar a cabo un continuo proceso de actualización.

Entre los medios de comunicación que incluye el sistema de control interno pueden citarse los diagramas de organización, los manuales de políticas y procedimientos contables, las descripciones de trabajo, etc.

En resumen, un sistema de control interno se extiende a todo lo largo de la organización y suministra la dirección a toda la actividad y controla el trabajo de todas las unidades que comprenden una organización.

Una debilidad en el control interno no necesariamente significa que los registros contables estén mal sino que sugiere al Contador Público, la posibilidad de que los registros que respaldan los estados financieros puedan estar equivocados.

3. REVISIÓN CONTINUA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

Las políticas comerciales, los productos y los métodos de operación están en un estado de continuo cambio. En consecuencia, el sistema de control interno

debe ser revisado y actualizado frecuentemente si se desea que continúe funcionando de manera efectiva.

En los negocios, una de las razones primordiales para tener una firma de Contadores Públicos que ejecute una auditoría anual, es la de obtener el beneficio que brinda una evaluación independiente del sistema de control interno por parte de profesionales competentes.

Un sistema de control interno debe ser diseñado para suplir las necesidades de cada negocio, en la mayoría de las empresas, una adecuada subdivisión de funciones y un cuidadoso diseño de los procedimientos contables, darán la base para un adecuado control interno, contribuyendo al desarrollo de las operaciones de la empresa en forma económica para que el sistema de contabilidad produzca un control interno firme, deberá incluir:

A. Un catálogo de cuentas, clasificadas de acuerdo con las responsabilidades de supervisores individuales y empleados claves.

Un catálogo de cuentas es una lista clasificada de todas las cuentas por usar, acompañadas de una descripción detallada de la finalidad y contenido de cada una.

Se puede usar un catálogo de cuentas donde se limita a clasificar las cuentas de mayor y por separado un instructivo para su manejo, este material explicativo

describe las operaciones que deben ser cargadas y acreditadas a cada cuenta.

B. El manual de políticas y procedimientos.

Toda empresa grande o pequeña, tiene un cuerpo de métodos establecidos para iniciar, registrar y resumir las operaciones.

Estos principios deberán enunciarse por escrito y si estos son claramente escritos, las políticas establecidas por la administración pueden ser puestas en ejecución en forma eficiente y consistente.

C. Control presupuestal.

Consiste en un pronóstico detallado de las operaciones y un reporte oportuno para el análisis de las variaciones entre los resultados actuales y los presupuestos.

Un presupuesto es un plan financiero y de operación para un periodo futuro; establece metas definidas y consecuentemente, provee a la administración un criterio para evaluación de los resultados.

El presupuesto es un instrumento de control que implica el establecimiento de estándares definidos de ejecución para todas las operaciones de la empresa.

D. Sistemas de contabilidad de costos.

Tienen dos objetivos independientes; primero,

proporcionar un control ordinario sobre las operaciones de fábrica por medio del establecimiento de estándares de ejecución, la determinación de los resultados reales y el análisis de las variaciones.

Segundo, desarrollar los informes históricos necesarios para la determinación de cifras de inventarios y de costo de ventas utilizadas en el balance y en el estado de resultados.

La función de control de la contabilidad de costos proporciona informes a la gerencia que facilitarán la toma de decisiones con respecto a la fijación de precios de los productos, la expansión de la planta, escala de salarios, etc.

Esta información sirve para otras áreas como producción, ventas y administración.

E. Documentos y formas bien diseñadas y controladas a través de la prenumeración.

Un instrumento de control interno con un fin de documentos que pueden ser controlados en una mejor forma.

4. EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

Procedimiento es un plan que señala la secuencia cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función de la empresa.

El procedimiento nos indica como hacer el trabajo, que proceso utilizar y alguna otra información general respecto a trabajo. El procedimiento esta orientado hacia las tareas; normalmente debe estar por escrito en un documento formal, donde se señalen por separado, las tareas que deben efectuarse. El propósito primario del procedimiento es la naturaleza de instrucción.

Manual de procedimientos, también llamado manual de operación de prácticas standard de instrucción, rutinas, trámites y métodos de trabajo.

Graham Kellog, explica que el manual de procedimientos presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento preciso a seguir para lograr el trabajo de todo el personal que desempeña responsabilidades específicas.

Los manuales de procedimientos generalmente contienen un texto que señala la política y procedimiento a seguir en la ejecución de un trabajo con ilustraciones a base de diagramas, cuadros y dibujos para aclarar los datos.

El manual de procedimientos, independientemente de servir como medio de consulta y de acuerdo con la concepción moderna, también se utiliza como medio de comunicar oportunamente todos los cambios en las rutinas de trabajo que se generan con el progreso de las empresas.

A. Beneficios del manual de procedimientos.

El tener consignados por escrito los procedimientos administrativos existentes en una empresa, trae aparejado una serie de beneficios; entre los más reconocidos tenemos los siguientes:

a) Reducción de gastos generales. En la fase de elaboración del manual, se lleva a cabo una revisión de las funciones, formas, registros, etc., que se realizan y procesan en cada departamento que interviene en el sistema que se estudia. Por lo consiguiente, al descubrir un instrumento de trabajo que no tenga relación con alguna de las funciones autorizadas, la acción correctiva se traduce en una reducción de gastos generales en la realización del sistema.

b) Control de actividades. Al descubrirse que una función no esta relacionada con algún instrumento de trabajo o esta funcionando inadecuadamente, debe haber un control de actividades que garanticen que las actividades se realizan de acuerdo a los lineamientos establecidos por la dirección y que estos son necesarios y autorizados con un costo reducido y en un menor tiempo.

c) Mejoramiento de la eficiencia de operación y reducción de costo. Este beneficio es el resultado de la información que proporcionan los dos puntos anteriores,

ya que son antecedentes necesarios para que se determinen y consignen en el manual de procedimientos de la mejor y más efectiva forma de realizar las actividades necesarias y autorizadas.

d) Sistematización de actividades. Consiste en fijar un orden y establecer condiciones de sucesión racional y estrictamente definidas, a las que se someten todas las operaciones que se originan en el funcionamiento de una empresa.

e) Información de actividades. Alternarse por escrito los procedimientos que se realizan en una empresa, se conocen en un momento dado las actividades que se llevan a cabo en la misma.

f) Adiestramiento. El adiestramiento a un nuevo empleado se realiza en menor tiempo y por lo tanto, con menos costo, esto se logra cuando la empresa agrega las técnicas de enseñanza individuales en el manual de procedimientos.

g) Guía de trabajo a ejecutar. Puede considerarse un beneficio ya que tanto el personal directivo como el operativo, necesita a diario consultar los procedimientos que se realizan en la empresa.

h) Revisión constante y mejoramiento de las políticas y procedimientos. Una consulta frecuente del manual y el apego a su contenido, estimulará a un mejoramiento de las operaciones, especialmente cuando al personal de supervisión se le solicita que recomienden un cambio en los procedimientos.

5. CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

Existen tres secciones básicas:

A. Texto. Redacción y contenido del texto. Este describirá el procedimiento enumerando las operaciones de que se componen en orden cronológico, precisando en qué consiste cada operación y quién debe ejecutarla, cómo, cuándo, dónde y para que debe ejecutarla.

Debe señalar quién es el responsable del procedimiento, el objetivo que se persigue con su ejecución y el de sus partes principales, así como las políticas que deben aplicarse.

La información o instrucciones que contenga el texto deben exponerse en un orden lógico. Puede empezar por los aspectos más generales, por ejemplo: el responsable del procedimiento descrito en el manual, los objetivos que se persiguen y las políticas aplicables para continuar con la descripción del procedimiento, paso a paso.

B. Diagramas. Los diagramas también llamados:

cuadros de proceso, gráficas de flujo, hoja de ruta, diagrama de flujo, etc.

Es un método eficaz para exponer las relaciones que existen entre las varias funciones de las operaciones de una empresa, es el diagrama de flujo que muestra las interrelaciones del sistema operativo en forma esquemática. Los diagramas de flujo son instrumentos que presentan por medio de gráficas, la secuencia de los diferentes pasos de las operaciones a través de los sistemas en los departamentos operativos.

C. Las formas. Siempre es conveniente incluir en el manual una sección de formas que contengan todas las que se emplean en el proceso que se describe.

Una explicación detallada, por ejemplo, sobre la manera correcta de llenar las formas, su inclusión facilitará al usuario el trabajo en su llenado y uso.

En esencia los manuales representan un medio de comunicar las decisiones de la administración concernientes a organización, políticas y procedimientos.

Los manuales liberan a los miembros de la administración de tener que repetir informaciones, explicaciones o instrucciones similares.

En el entrenamiento de los recién llegados se aumenta su utilidad porque el manual les proporciona la información que necesitan en forma fácil y disponible;

los manuales sirven también como recordatorio para los empleados que ya llevan algún tiempo en la nómina de la empresa.

6. CONSERVACION DE LAS NORMAS O ESTANDARES DE TRABAJO.

Hace 70 u 80 años las necesidades de información eran mínimas si se comparan con las de hoy, ya que la inminente obligación de ser más eficaces y eficientes han originado un sin número de necesidades a satisfacer por lo que han tenido que mejorar los sistemas de control y de información adaptandose a la exigencia cambiante y dinámica de nuestro tiempo.

El cumplimiento de las normas o estándares debe asegurarse aun cuando cambien los individuos que las ejecuten o supervisan, o desaparezcan de la organización quienes las crearon. Esto ha llevado a poner por escrito las normas de la organización, asegurando así su permanencia y permitiendo que las aprendan los nuevos empleados y jefes.

El conjunto de normas de la organización y trabajo de una empresa codificadas sistemáticamente en un manual.

Los manuales son considerados como parte del control interno. La información que proporciona permite a los empleados, saber cómo y cuándo se hacen las rutinas.

CASO PRACTICO.

EL CONTROL INTERNO Y EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

La actividad de la Compañía Productos Químicos S.A. de C.V. se dedica a la compra, venta y distribución de productos químicos para la industria y laboratorios.

La revisión del control interno de la compañía se origino a raíz del examen preliminar del despacho de auditoria externa y donde emitieron las recomendaciones que a continuación se mencionarán.

La dirección, tomo las recomendaciones para salvaguardar los bienes de la organización y tener la descripción detallada en un manual de procedimientos que pueda simplificar el registro de las transacciones y contribuir a una mejor administración.

Las formas de registro de operaciones ya están diseñadas y los procedimientos serán para asegurar que las transacciones estén debidamente autorizadas, aprobadas y registradas.

Cada departamento autorizará, al recibir copias de los registros, de órdenes de compra, de producción, etc., a la persona responsable por cada una de las formas prenumeradas previniendo así la pérdida o falta de recibir algún documento.

La empresa cuenta con un sistema de cómputo lo que le facilitará las operaciones contables, tanto el registro como los reportes de auxiliares, pólizas y

estados financieros.

PRODUCTOS QUIMICOS S.A. DE C.V.

RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y PROMOVER LA EFICIENCIA OPERACIONAL.

Deseamos confirmar las siguientes recomendaciones encaminadas a mejorar la eficiencia operacional, lo que permitirá salvaguardar con mayor efectividad los activos de la compañía.

Nuestras sugerencias no incluyen por supuesto, todas las posibilidades de mejoras que podrían desarrollarse con base en una revisión más extensa sino que cubre aquellas áreas que observamos durante el curso de nuestra visita relativa al examen de los estados financieros de la compañía al 31 de diciembre de 1991.

GENERAL

Recomendación 1. Política de contabilidad.

Es indispensable que se establezca una política definida para el registro de las operaciones con lo cual la información y el proceso contable cumplirán con los principios de contabilidad. Actualmente no existe consistencia en cuanto al registro.

Recomendación 2. Depurar cuentas.

Se observaron una gran cantidad de cuentas cuyo saldo es incorrecto por registros contables inapropiados. Sugerimos que todas las cuentas sean debidamente depuradas antes de cerrar el ejercicio.

Recomendación 3. Archivo de pólizas contables y documentación comprobatoria.

Sugerimos tener un control estricto y oportuno sobre el archivo de la documentación comprobatoria y las políticas respectivas.

Durante nuestro examen se encontraron que en algunos meses no se encontraban todas las pólizas o bien carecían de la documentación soporte.

Recomendación 4. Actualizar libros oficiales.

Hasta la fecha los libros oficiales no han sido debidamente actualizados y cerrados con cifras al 31 de diciembre de 1990.

Efectivo.

Recomendación 5. Monto máximo de pagos a través de fondos de caja chica.

Se observó que aún no se tiene establecido un monto máximo para los desembolsos a través del fondo fijo de caja chica. Dicho monto podría ser la cantidad de 500,000. Así mismo, los desembolsos mayores al monto establecido, deberán salir con cheque.

Recomendación 6. Arqueos sorpresivos.

Los fondos fijos en caja deben ser contados en forma sorpresiva por una persona ajena a quién custodia, quien deberá conservar los papeles de trabajo que prepare, como evidencia de haber realizado el trabajo y para futuras referencias. Esta práctica permitirá comprobar que los

fondos de la compañía se manejen debidamente.

Recomendación 7. Conciliaciones bancarias.

Durante nuestra visita, observamos que no se habían preparado las conciliaciones de las cuentas bancarias desde el mes de abril, lo que provocó que no se hubieran registrado comisiones e intereses bancarios y por consiguiente el saldo contable es incorrecto.

Así mismo, observamos que las conciliaciones elaboradas no tienen firma de "hecho por, revisado por y autorizado por".

GUENTAS POR COBRAR Y VENTAS.

Recomendación 8. Llenado de la copia fiscal de facturas.

Se observaron varias copias de las facturas que carecen de los importes y totales correspondientes, situación que puede originar problemas con las autoridades fiscales al estar facultadas para estimar los ingresos en estos casos.

En esta situación se encuentran las siguientes facturas:

133, 134, 135, 142, 144.

Recomendación 9. Arqueo a la cartera de clientes.

La documentación comprobatoria que respalda los saldos de las cuentas de clientes debe ser inspeccionada y comparada en forma relativa contra los auxiliares de clientes. Este trabajo deberá llevarlo a cabo una persona

independiente a quien custodia la documentación.

Recomendación 10. Cobro de préstamo a funcionarios y empleados.

La compañía a otorgado algunos préstamos a su personal y no se han efectuado los cobros o descuentos correspondientes. Tal es el caso de préstamos a las siguientes personas:

Ivan Ramírez.

Carlos Sánchez.

Paola Martínez.

Por lo que se sugiere tener un control de los préstamos que adeudan a la fecha.

INVENTARIOS Y COSTO DE VENTAS.

Recomendación 11. Registro de entradas al almacén

La compañía siempre a tenido la política de registrar las entradas al almacén por medio de la creación del pasivo mensualmente no obstante, ultimamente se han aplicado compras duplicadas. Sugerimos regresar a la política de registrar sólo con la factura o remisión y depurar las cuentas de proveedores.

Recomendación 12. Mercancías recibidas en las oficinas.

Con la finalidad de lograr un registro oportuno y no pagar impuestos por cantidades superiores a las correctas, sugerimos que por la mercancía recibida en las oficinas se elabore inmediatamente la entrada al almacén

y se avise oportunamente a contabilidad en donde la operación podrá ser considerada para efectos de deducción y acreditamiento del IVA dentro del mes correspondiente.

Actualmente la nota de entrada se elabora hasta que la mercancía se recibe en bodegas.

Recomendación 13. Kardex de inventarios.

Con la finalidad de mejorar el control interno de los inventarios, sugerimos manejar tarjetas de almacén para la materia prima, producto terminado, mensualmente deberá compararse con los inventarios físicos determinando y analizando las diferencias obtenidas.

Recomendación 14. Sistema de costos.

Con el objeto de contar con información financiera confiable y adecuada para la toma de decisiones, sugerimos la implantación de un sistema de costos que proporcione un mejor control de las operaciones de producción. La información que proporcione deberá ayudar a medir la oportuna utilización de los materiales y un costo unitario confiable.

Recomendación 15. Registro de costo de ventas.

Es importante que mensualmente sea registrado el costo de las ventas que deberá ser determinado con base en el método de evaluación UEPS., actualmente solo se hace una estimación que está provocando que el renglón de inventarios, el costo y las utilidades no presenten las cifras correctas.

ACTIVO FIJO.

Recomendación 16. Cálculo y registro de la depreciación mensual.

Con objeto de no falsear la información financiera mensual, sugerimos que las depreciaciones mensuales sean calculadas incluyendo las adquisiciones del periodo.

Recomendación 17. Política de capitalización de activos.

Debe establecerse una cantidad mínima para capitalizar los bienes del activo fijo considerando, además la vida probable de los bienes; todas las adquisiciones inferiores a dicho límite deberán afectar resultados.

Recomendación 18. Archivo de facturas originales.

Se detectó que algunas facturas que amparan la propiedad de los bienes adquiridos se encuentran archivadas a la póliza cheque con la que se efectuó el pago, con el consecuente riesgo de extravío o destrucción, por lo que sugerimos sean conservados en archivos por separados.

PAGOS ANTICIPADOS.

Recomendación 19. Archivos de pólizas de seguro.

Las pólizas de los seguros contratados por la compañía, están anexados a las pólizas cheque con el consecuente riesgo de pérdida de la póliza o de tiempo en caso de algún siniestro, por lo que sugerimos sean

conservados íntegramente en un expediente específico.

CUENTAS POR PAGAR Y GASTOS ACUMULADOS.

Recomendación 20. Provisión de cuentas por pagar y gastos acumulados.

Para contar con información confiable en forma oportuna y poder evaluar los resultados en operación consideramos conveniente provisionar todos aquellos gastos ya devengados, como los intereses moratorios, honorarios profesionales, aguinaldos, comisiones, etc., ya que de no hacerlo en forma mensual, se cargarían en un solo momento a los gastos del ejercicio desvirtuando con esto los resultados que se venían manejando durante el año.

IMPUESTOS.

Recomendación 21. Primer ajuste a los pagos provisionales.

De conformidad con las disposiciones fiscales, las empresas deben efectuar ajustes a sus pagos provisionales en forma semestral, cálculo que la compañía realizó pero lo entero por una cantidad inferior, corriendo el riesgo de los recargos y las multas correspondientes.

Recomendación 22. Gastos sin requisitos fiscales.

Es indispensable que se revisen con todo cuidado los comprobantes y que cumplan con los requisitos fiscales indispensables para su deducibilidad.

Octubre 25, de 1991.

PRODUCTOS QUIMICOS S.A. DE C.V.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

INDICE.

OBJETIVO.

**1. PROCEDIMIENTOS DE OPERACIONES DEL SISTEMA
CONTABLE.**

1. Descansos y vacaciones.

- a) Control de Vacaciones.
- b) Previsión social.
- c) Aguinaldo.

2. Alta, baja, modificación ante el seguro social

- a) Alta.
- b) Salarios integrados.
- c) Modificación de salarios.
- d) Baja.
- e) Contrato de trabajo.

3. Nóminas.

- a) Elaboración de nóminas.
- b) Registro de Fonacot.
- c) Descuentos de Fonacot.
- d) Descuentos de Infonavit.

4. Determinación de impuesto.

- a) Concentrado de nóminas.
 - b) 5% de Infonavit.
 - c) Pago IMSS.
 - d) Cálculo modificaciones IMSS.
 - e) Determinación ISPT.
5. Ventas.
- a) Relación de ventas.
 - b) Determinación comisiones.
6. Ingresos.
- a) Conciliación bancaria.
7. Registro contable.
8. Análisis de saldos.
9. Catálogo de cuentas.
- a) Instructivo.
10. Relación de materia prima.
- a) Inventario final.

PRODUCTOS QUIMICOS S.A. DE C.V.
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

OBJETIVOS DE ESTE MANUAL

Productos químicos S.A. de C.V. pone el presente manual de procedimientos operativos y control de operaciones en el área de contabilidad, esperando que sea un elemento básico para la óptima organización de la empresa.

En efecto, el presente manual se ha formulado para obtener una consistencia en el registro y aplicación de las diferentes operaciones, con el fin de obtener una información confiable y eficaz.

El objetivo principal de este manual es promover con base en los registros contables y documentación, un control integral de las operaciones, para la mejor salvaguarda de las propiedades de la empresa, del numerario y de bienes.

Así también una división de trabajo y la supervisión sistemática que se implementa, lo que constituye el control interno.

También es nuestro fin poner por escrito estos procedimientos, asegurando así su permanencia, que lo asimilen los nuevos empleados y jefes del área contable.

PRODUCTOS QUIMICOS S.A. DE C.V.

**I. PROCEDIMIENTOS DE OPERACION DEL SISTEMA
CONTABLE.**

1. Descansos y vacaciones.

Vacaciones del personal de confianza.

Con fundamento en el artículo 76 de la Ley Federal del Trabajo, se establece el siguiente plan de vacaciones de los empleados de confianza de Productos Químicos S.A. de C.V.

| | | |
|-------|-------------------|---------|
| 1 | año de antigüedad | 6 días |
| 2 | " " " | 8 días |
| 3 | " " " | 10 días |
| 4 | " " " | 12 días |
| 5 - 9 | " " " | 14 días |
| 10-14 | " " " | 16 días |
| 15-19 | " " " | 18 días |
| 20-24 | " " " | 20 días |
| 25-29 | " " " | 22 días |

Y estas vacaciones deberán concederse a los trabajadores dentro de los 6 meses siguientes al año de servicio de acuerdo al artículo 81 de la Ley Federal del Trabajo.

La prima vacacional correspondiente al personal de confianza será del 25%.

Vacaciones del personal del sindicato.

Todos los trabajadores del sindicato al servicio de de la empresa disfrutarán de un periodo anual de vacaciones de acuerdo a las siguientes bases:

-De acuerdo al contrato colectivo de trabajo que han celebrado el personal sindicalizado y Productos Quimicos S.A. de C.V., Vigente en 1991.

| | | |
|---------------|-------------------|---------|
| 1 | año de antigüedad | 8 días |
| 2 | " " " | 10 días |
| 3 | " " " | 12 días |
| 4 | " " " | 14 días |
| 5 - 8 | " " " | 16 días |
| 9 en adelante | " " " | 18 días |

Además de lo anterior los trabajadores disfrutarán de una prima vacacional de acuerdo a las siguientes bases.

| | | |
|---------------|-------------------|------|
| 1 | año de antigüedad | 85% |
| 2 | " " " | 100% |
| 3 | " " " | 110% |
| 4 | " " " | 115% |
| 5 - 8 | " " " | 120% |
| 9 en adelante | " " " | 125% |

Tanto los trabajadores del sindicato y empleados de confianza de la empresa disfrutarán con goce de sueldo los siguientes días de descanso obligatorio:

1o. de enero, 5 de febrero, 21 de marzo, jueves y

viernes de la semana mayor, 10. de mayo, 16 de septiembre, 20 de noviembre, 12 y 25 de diciembre y 10. de noviembre de cada seis años cuando se efectue el cambio de Poderes Federales.

Se determinarán las vacaciones de acuerdo a un calendario de vacaciones que no se podrá modificar una vez que se ha establecido el periodo correspondiente a cada uno de los trabajadores y empleados.

No se podrán considerar las faltas injustificadas como a cuenta de vacaciones.

Se les notificará a cada uno de los trabajadores y empleados el periodo en que gozarán su periodo vacacional de una manera general.

Para considerar los días de vacaciones se descartarán los días de descanso semanal y días festivos.

Para dejar constancia del periodo de vacaciones se elaborará un comunicado de vacaciones al personal que disfrute de su periodo vacacional y este se entregará antes de salir, y firma de conformidad. Para esto:

Se elaborará un borrador y pasará con la secretaria para que lo mecanografié, una vez realizado se recogerá la firma del Director General.

Una vez firmado se le dará el original al trabajador junto con recibo de nóminas. Y se archivará una copia del comunicado de vacaciones en su expediente particular de cada empleado o trabajador.

PRODUCTOS QUIMICOS S.A. DE C.V.

CALENDARIO ANUAL DE VACACIONES DEL PERIODO 1991.

| Nombre del Trabajador | Antigüedad | Días | P E R I O D O | |
|--------------------------|------------|------|---------------|---------|
| | | | Primero | Segundo |

| | | | | |
|-------|----|----|-----|-----|
| ***** | ** | ** | *** | *** |
| ***** | ** | ** | *** | *** |

México, D. F., enero de 1991.

PRODUCTOS QUIMICOS S.A. DE C.V.

COMUNICADO DE VACACIONES

FECHA _____

ATT. _____

Por medio de la presente tenemos el agrado de comunicarle que el periodo de vacaciones correspondiente al periodo _____ quedará comprendido del _____ del presente mes. Por lo cual le rogamos tomar nota.

Le informamos que le quedan por tomar _____ dias del presente periodo, que tomará posteriormente.

Director General.

Enterado.

Productos Químicos, S.A. de C.V.
 a) Control de vacaciones
 Calendario 1991

| C L A V E | Nombre del: Empleado o Trabajador | Fecha Ingreso | Antigüedad años | Vacaciones | | |
|-----------------------|--------------------------------------|------------------|--------------------|--------------------|-------------|------------|
| | | | | Derecho a tomar | Disfrutadas | Pendientes |
| E | | 16 May 86 | 5 | 16 | 8 | 8 |
| T | | 22 Nov 91 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| T | | 21 May 88 | 3 | 12 | 6 | 6 |
| E | | 22 Jul 89 | 2 | 8 | 4 | 4 |
| E | | 25 Feb 90 | 1 | 6 | 0 | 6 |

CLAVE:

- E Empleado de confianza
- T Trabajador del sindicato.

NOTA: Este control se actualizará conforme los Trabajadores o empleados disfruten de su periodo vacacional.

b) Previsión social.

La empresa conviene en entregar a todos y cada uno de sus trabajadores de confianza la cantidad de \$50,000 como previsión social mensualmente durante el año de 1991.

*En cuanto a los trabajadores del sindicato se otorgará como previsión social la cantidad fija de \$29,760 más dos salarios diarios.

Por ejemplo:

$$29,760 + 27,287 + 27,287 = 84,334.$$

*Este importe se entregará en la primera semana de cada mes.

NOTA: Los asteriscos son puntos resumidos del contrato colectivo de trabajo celebrado con el sindicato, para mayor información consultarlo. Verificar que los datos se actualicen cada año.

c) Aguinaldo.

La empresa conviene en entregar a todo su personal tanto de confianza como sindicalizado, 30 días de salario diario por concepto de aguinaldo.

2. ALTA, BAJA Y MODIFICACION ANTE EL SEGURO SOCIAL

a) Alta.

Al ingresar una persona a la empresa, se le dará de alta inmediatamente.

Se llenará un borrador y se pasará a mecanografiar con la secretaria.

Se revisarán los datos ya mecanografiados verificando que el número de afiliación y registro patronal sea correcto.

En caso de que la persona no tenga su número de afiliación por ser su primer trabajo, el seguro nos proporcionará su número.

Se recabarán las firmas tanto del patrón como del trabajador. Se regresarán las altas a la secretaria para que programe la fecha de presentarlas ante la oficina del IMSS a tiempo.

Una vez que la oficina del IMSS nos selle las formas se entregará su copia al trabajador y una copia quedará en su archivo personal.

NOTA: La cuota máxima diaria para cotización serán diez salarios mínimos del área geográfica.

$11900 \times 10 = 119,000.$

En formato es el siguiente:

Se considerará que:

1) La administración nos proporcionará el puesto a

ocupar.

- 2) Se determinará de acuerdo con la hoja de determinación del salario diario integrado.

| AVISOS ORIGINALES | | INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL | | FORMA No. 2-A | | | |
|--|--|--------------------------------------|--|---|--|---------------------------|--|
| DEPARTAMENTO DE AFILIACION | | | | | | | |
| AVISO DE INSCRIPCIÓN DEL TRABAJADOR | | 1.- NÚMERO DE REGISTRO PATRONAL | | 2. NOMBRE EN AFILIACIÓN DEL TRABAJADOR | | | |
| 3.- NOMBRE COMPLETO DEL TRABAJADOR | | | | 11.- FECHA Y HORA DE RECEPCIÓN DE ESTE AVISO EN EL INSTITUTO. | | | |
| APELLIDO PATERNO | | APELLIDO MATERNO | | | | NOMBRE(S) | |
| 4.- NOMBRE DEL PATRÓN O HAZON SOCIAL | | | | | | | |
| 5.- UBICACIÓN DEL CENTRO DE TRABAJO | | | | | | | |
| CALLE No. | | CÓDIGO Z.P. | | | | | |
| MUNICIPIO | | ENTIDAD | | | | | |
| 6.- OCUPACIÓN ESPECÍFICA DEL TRABAJADOR | | | | | | | |
| 7.- FECHA DE INGRESO AL TRABAJO | | | | | | | |
| DÍA | | MES | | | | AÑO | |
| 8.- FIRMA DEL PATRÓN O DE SU REPRESENTANTE | | | | | | 10.- FIRMA DEL TRABAJADOR | |

9.- SALARIO BASE DE COTIZACIÓN

CUOTA DIARIA 2 \$ _____

SALARIO DIARIO INTEGRADO \$ _____
(En los términos Art. 32 de la Ley)

GRUPO DE COTIZACIÓN _____

NOTA: En los términos del Artículo 32 de la Ley, "el salario base de cotización se entrega con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, y las prestaciones por vacaciones, alimentación, habitación, prima, comisiones, prestaciones en especie y cualquier otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por sus servicios; no se tomarán en cuenta, dada su naturaleza, los beneficios concedidos a los instrumentos de trabajo, tales como certificados, vales o cheques, ni el ahorro cuando se entrega por un depósito de cantidad semanal o mensual igual del trabajador y de la empresa, y las cantidades entregadas por el patrón por el fondo de ahorro o de jubilación; si las aportaciones al Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores y las contribuciones en las unidades de las empresas; si la afiliación y la habilitación cuando no se encuentran estructuradas al trabajador, así como las despesas; si una prima por asistencia; y si los pagos por tiempo extraordinario, salvo cuando este tipo de servicios está pagado en forma de tiempo fijo".

| 12.- SEXO MASCULINO <input type="checkbox"/> FEMENINO <input type="checkbox"/> | 13.- FECHA DE NACIMIENTO _____ DIA _____ MES _____ AÑO _____ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|------------------------------------|-----------------|-----------------|-----|-----|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 14.- LUGAR DE NACIMIENTO _____ <small>MUNICIPIO ENTIDAD O PAIS</small> | 10.- BENEFICIARIOS ESPOSA O CONCUBINA E HIJOS MENORES DE 18 AÑOS <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; font-size: 8px;"> <thead> <tr> <th style="width: 60%;">APELLIDOS PATERNO MATERNO Y NOMBRE</th> <th style="width: 5%;">SEXO</th> <th style="width: 5%;">PAREN- TESCO</th> <th style="width: 10%;">AÑO</th> <th style="width: 10%;">MES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table> | APELLIDOS PATERNO MATERNO Y NOMBRE | SEXO | PAREN- TESCO | AÑO | MES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| APELLIDOS PATERNO MATERNO Y NOMBRE | | SEXO | PAREN- TESCO | AÑO | MES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 15.- ESTADO CIVIL SOLTERO <input type="checkbox"/> UNION LIBRE <input type="checkbox"/> CASADO POR LO CIVIL <input type="checkbox"/> DIVORCIADO <input type="checkbox"/> VIUDO <input type="checkbox"/> <small>LUGAR Y AÑO DE CASAMIENTO POR LO CIVIL</small> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 17.- DOMICILIO CALLE Y NUMERO _____ COLONIA _____ Z.P. _____ MUNICIPIO Y ENTIDAD _____ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 18.- CLINICA DE ADSCRIPCION _____ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 19.- NOMBRE DE LOS PADRES (A UN FINADOS) _____ <small>PADRE</small> _____ <small>MADRE</small> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| NOTA: PARA RECIBIR LAS PRESTACIONES QUE OTORGA LA LEY DEBERAN ACREDITAR SU RELACION DE PARENTESCO CON EL ASEGURADO ANTE EL INSTITUTO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Productos Químicos S.A. de C.V.
b) Salarios integrados

| C A T E G O R Í A | Nombre Trabajador o Empleado | Periodo de Pago | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L |
|---|---------------------------------|-----------------------|------|---------------|------------------------------|---------------------|---------------------------------|-------------------|----------------------------|-------------------|--|------------------|------------------|---------------|
| | | | Vac. | Prima Vac. | Operación (D x B) Días | Previsión Social | Operación (D/H) x 12 Días | Agonizado Días | Operación 1/(C+D+E)/365 | Salario Diario | Operación (G x H) Sal. Integrado | Puesto | Fecha Ingreso | Fecha Baja |
| T | | Sem | 16 | 1.20 | 19.2 | 107,424 | 33.19 | 30 | 1.2257 | 38,832 | 47,596 | Operador | 16 May 86 | |
| T | | Sem | 14 | 1.15 | 16.1 | 124,478 | 31.54 | 30 | 1.2127 | 47,859 | 57,432 | Fogonero | 04 May 88 | |
| T | | Sem | 8 | 0.85 | 6.8 | 84,334 | 27.08 | 30 | 1.2024 | 27,287 | 32,810 | Ayudante | 22 Ago 90 | |
| E | | Qna | 14 | 0.25 | 3.5 | 50,000 | 8.57 | 30 | 1.1152 | 30,000 | 78,004 | Jefe Mant. | | |
| E | | Qna | 10 | 0.25 | 2.5 | 50,000 | 16.43 | 30 | 1.1340 | 36,500 | 41,391 | Aux. Laboratorio | | |
| E | | Qna | 6 | 0.25 | 1.5 | 50,000 | 18.18 | 30 | 1.6333 | 33,000 | 53,899 | Secretaria | | |
| T | | Sem | 8 | 0.25 | 2.0 | 50,000 | 18.46 | 30 | 1.1382 | 32,500 | 36,991 | Chofer | | |
| E | | Sem | 12 | 0.25 | 3.0 | 50,000 | 12.11 | 30 | 1.1235 | 49,529 | 55,646 | Analista Quim. | | |
| E | | Qna | 6 | 0.25 | 1.5 | 0 | 0 | 15 | 1.0452 | 11,900 | 12,438 | Mensajero | 25 Feb 91 | 28 Feb 91 |

CLAVE:

- E: Empleado de confianza
- T: Trabajador del sindicato

NOTA: El salario Diario Integrado deberá no ser mayor de 119,000 que son:
Diez salarios mínimos del área geográfica: 11,900 x 10 = 119,000. Este importe será la cuota máxima para cotizar en el 1455.

c) Modificación de salarios.

***Se determinará el nuevo salario de acuerdo con la hoja de determinación del salario integrado.**

Se llenará el borrador y se pasará a mecanografiar con la secretaria.

Se revisarán los datos ya mecanografiados y se recabarán las firmas, y se dejarán las modificaciones a la secretaria para que programe la fecha de presentarias ante la oficina del IMSS a tiempo.

Una vez que la oficina del IMSS nos selle las formas se entregará una copia al trabajador y una copia quedará en su archivo personal.

AVISOS ORIGINALES

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL

FORMA No. 3 A

DEPARTAMENTO DE AFILIACION

AVISO DE MODIFICACION DE SALARIO QUE DETERMINE CAMBIO DE GRUPO DE COTIZACION O DE LA CUOTA DIARIA O QUE SE REFIERA A TRABAJADORES INSCRITOS EN GRUPO "W"

1. NUMERO DE REGISTRO PATRONAL

2. NUMERO DE AFILIACION DEL ASEGURADO

3. NOMBRE COMPLETO DEL ASEGURADO

11. FECHA Y HORA DE RECEPCION DE ESTE AVISO EN EL INSTITUTO

4. NOMBRE DEL PATRON O RAZON SOCIAL

9. - SALARIO BASE DE COTIZACION

a) - Inmediato Anterior.

b) - Actual.

CUOTA DIARIA \$ * \$ *

SALARIO DIARIO

INTEGRADO \$ \$

(En los Términos
Artículo 32 LEY)

GRUPO DE COTIZACION

NOTA: En los términos del Artículo 32 de la Ley, el salario base de cotización se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria y las gratificaciones proporcionales a los meses del trabajador, bonos, comisiones, prestaciones en especie y cualquier otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por sus servicios, no se integran en cuenta cuando se han pagado los siguientes conceptos: a) Los salarios mínimos de ingreso, tales como: ingreso mínimo, ingreso mínimo vital, etc. El salario cuando se integra por un periodo de cotización superior a tres meses que el trabajador o el empleador y las prestaciones proporcionales del grupo de cotización anterior o superior en el caso de cotización a través del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores y las prestaciones en las ciudades de las entidades de: Campeche, Chiapas, Colima, Durango, Guerrero, Hidalgo, Jalisco, Morelos, Nayarit, Oaxaca, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa, Tlaxcala, Veracruz y Yucatán, y los pagos que se integran en el salario base de cotización de manera efectiva.

5. UBICACION DEL CENTRO DE TRABAJO

CALLE No. COLONIA Z.P.

MUNICIPIO ENTIDAD

6. OCUPACION ESPECIFICA DEL TRABAJADOR

7. FECHA DE MODIFICACION DE SALARIO

DIA MES AÑO

8. FIRMA DEL PATRON O DE SU REPRESENTANTE

10. FIRMA DEL ASEGURADO

d) Bajas.

Se llenará el borrador y se pasará a mecanografiar con la secretaria.

Se revisarán los datos ya mecanografiados y se recabarán las firmas, y se pasará la baja ante el IMSS a la secretaria para que programe la fecha de presentación ante la oficina del IMSS a tiempo.

Una vez que la oficina del IMSS nos selle las formas una copia se archivará en su expediente.

| AVISOS ORIGINALES | | INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL DEPARTAMENTO DE AFILIACION | | FORMA No. 4-A |
|--|--|--|--|---|
| AVISO DE BAJA DEL ASEGURADO | | 1 NUMERO DE REGISTRO PATRONAL | | 2 NUMERO DE AFILIACION DEL ASEGURADO |
| 3 NOMBRE COMPLETO DEL ASEGURADO | | | | 8 FECHA Y HORA DE RECEPCION DE ESTE AVISO EN EL INSTITUTO |
| Apellido Paterno | | Apellido Materno | | |
| 4 NOMBRE DEL PATRON O RAZON SOCIAL | | | | |
| 5 UBICACION DEL CENTRO DE TRABAJO | | | | |
| Calle y Número | | Ciudad | | |
| | | Municipio | | |
| | | Entidad | | |
| 6 FECHA DE BAJA | | 7 CAUSA DE LA BAJA | | |
| _____ De Mes Año | | | | |
| 8 FIRMA DEL PATRON O DE SU REPRESENTANTE LEGAL | | | | |

e) Contrato de trabajo.

A todo trabajador de nuevo ingreso se le deberá elaborar su contrato individual de trabajo.

Se realizará un contrato de trabajo temporal por los 28 primeros días.

Después de haber cubierto este periodo de prueba se realizará el contrato de trabajo individual por tiempo indeterminado.

También se habrá de modificar el contrato colectivo de trabajo individual cuando se realice una modificación de salario o ascenso.

Estos contratos en borrador se pasarán con la secretaria para que los elabore. Una vez que la secretaria los mecanografié, se revisarán y se recogerán las firmas del Director, del testigo y del empleado.

Una vez completos todos los trámites se entregará el original al empleado y se conservará una copia en el archivo personal del empleado.

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO QUE CELEBRAN, POR UNA PARTE PROYECTOS QUIMICOS S.A.
De C.V. A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARA "EL PATRON", Y
POR LA OTRA NOBBE DEL EMPLEADO A QUIEN EN LO SUBSECUENTE SE
DENOMINARA "EL TRABAJADOR" O "EMPLEADO", AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLAUSULAS.

DECLARACIONES

I.- Declara "EL PATRON",
Esar constituido como PERSONA MORAL, conforme a las leyes del país, nacionalidad MEXICANA,
edad _____ años, estado civil _____, Registro Federal de Contribuyentes a
Registro Patronal No. _____ con domicilio en _____

II.- Declara "EL TRABAJADOR" o "EMPLEADO",
Nacionalidad _____, edad _____ años, sexo _____, estado civil _____, Registro Federal de
Contribuyentes _____, con domicilio en _____

CLAUSULAS

1a.- El contrato se celebra por TIEMPO INDETERMINADO siendo sólo modificable, suspendido, rescindido o terminado conforme a la Ley Federal del Trabajo.

2a.- "EL TRABAJADOR" o "EMPLEADO" se compromete a realizar servicios personales bajo la supervisión y dependencia del "PATRON", como PUESTO A CUBRIR en el domicilio a área ASIGNADA POR EL PATRON

3a.- La jornada diaria será de 8 horas por ser jornada DIURNA quedando repartida de las _____
a las 14 y de 15 a 18 y días SABADO Y DOMINGO
de los _____ a _____ descansando el día _____
conforme al artículo 69 de la Ley Federal del Trabajo

4a.- Se conviene en que el salario o sueldo que se ofrecerá a cambio de los servicios especificados en el presente, es el siguiente:

Salario o sueldo fijo por UNA \$ _____

Salario o sueldo fijo por hora \$ _____

Salario o sueldo a destajo, conforme a la siguiente tarifa, _____

someterándose a los descuentos exigidos por la Ley del Seguro Social, la Ley del Impuesto sobre la Renta, VIGENTES

El pago de éste se efectuará conforme a la ley monetaria los días 15 Y ULTIMO de cada MES
y en EL DOMICILIO DEL PATRON

5a.- De acuerdo al artículo 74 de la Ley Federal del Trabajo serán días de descanso obligatorio, el 1a. de enero, 3 de Febrero, 21 de Marzo, 1a. de Mayo, 16 de Septiembre, 20 de Noviembre y el 1a. de Diciembre de cada año, cuando correspondan a la Transmisión del Poder Ejecutivo Federal, el 23 de Diciembre y aquellos en los que se comprendan las vacaciones a las que hace mención la cláusula sexta, el trabajador percibirá su salario o sueldo íntegro, promediándose las percepciones contenidas en los últimos días efectivamente trabajados si se calcula a destajo.

6a.- "EL TRABAJADOR" o "EMPLEADO" tendrá derecho a días de vacaciones al año de servicios prestados, que aumentará a razón de dos días por año hasta sumar doce, por cada año posterior. Después del cuarto año ésta aumentará en dos días, por cada cinco años de servicio. Las vacaciones comenzarán cada año el UNICAR PRIMA

7a.- "EL TRABAJADOR" o "EMPLEADO" conviene en someterse a los chequeos médicos que el "PATRON" ordene periódicamente, en los términos de la fracción X del artículo 134 de la Ley Federal del Trabajo en el concepto de que el médico que los practique será designado y retribuido por "EL PATRON".

8a. En los casos de que "EL TRABAJADOR" o "EL EMPLEADO", hubiere de laborar por mayor tiempo al establecida en la jornada máxima legal el "PATRON" retribuirá las primeras 9 horas a la semana con un 100% y las ulteriores a un 200% más de salario por hora, sin perjuicio de las sanciones respectivas.

9a. En el caso de que el "TRABAJADOR" sea mayor de 14 años, pero menor de 16, el presente contrato debe ser autorizado por los padres o tutores, o en su defecto por el Sindicato al cual pertenece, la Junta Local de Conciliación y Arbitraje, el Inspector del Trabajo o la Autoridad Político de acuerdo con el Art. 23 de la Ley Federal del Trabajo.

10a. Las partes convienen que en caso de controversia se estará a la establecida en el presente; y en la que fuere omiso se entenderá a la dispuesto por la ley Federal del Trabajo o el Reglamento Interior de Trabajo del cual se entrega un ejemplar al "TRABAJADOR" o "EMPLEADO", bajo la jurisdicción de la Junta de Conciliación y Arbitraje del Distrito Federal.

LUGAR PARA CLAUSULAS EXTRAORDINARIAS O ACLARACIONES

11a. EL TRABAJADOR SERA CAPACITADO Y ADIESTRADO EN LOS TERMINOS Y
PROGRAMAS QUE AL RESPETO SE TENGAN ESTABLECIDOS, OBLIGANDOSE
EL TRABAJADOR A TOMAR LOS CURSOS QUE SOBRE EL PARTICULAR SE
IMPLANTEN.

Leído que fue por las partes el documento ante los testigos que firman e imprimen de la contenido y conscientes de las obligaciones que se engendran así como las que la ley les impone la firman por DUPLICADO en MEXICO D.F. el 18 del mes de FEBRERO de 19 91 quedando un ejemplar en poder del "TRABAJADOR" y OTRO en poder del "PATRON".

FIRMA DEL "PATRON"

"TRABAJADOR" O "EMPLEADO"
DECLARO QUE RECIBI COPIA
DEL PRESENTE CONTRATO

PRODUCTOS QUIMICOS S.A. DE C.V.

TESTIGO

TESTIGO

f) Alta en el Registro Federal de Contribuyentes.

Al ingresar un nuevo trabajador o empleado, si no esta dado de alta en el Registro Federal de Contribuyentes se le solicitará al trabajador una copia de algún comprobante de domicilio y de su acta de nacimiento.

Una vez elaborado el borrador para la alta al registro, se pasará a la secretaria para que lo mecanografié; se revisarán los datos, se recabarán las firmas y se regresará a la secretaria para que programe la fecha de presentarlas ante la oficina de hacienda.

Una vez que ya tenemos su registro se le dará una constancia de inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes.

Y se archivará una copia en su archivo personal.

HACIENDA

HRFC-2

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES
SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN PARA PERSONAS ASALARIADAS
INGRESOS POR SALARIOS Y EN GENERAL POR LA PRESTACION DE
UN SERVICIO PERSONAL SUBORDINADO

HOJA 1 DE 1 HOJAS

FOLIO OF N

OFICINA FEDERAL DE HACIENDA EN: 204

DATOS DEL EMPLEADOR (RETENEDOR)

PRAL SUB O AG

| | | |
|--|-----------------------------------|---|
| PRODUCTOS QUIMICOS S.A. DE C.V. | | CLAVE DE REG FED CONT |
| NOMBRE (APELIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE) DENOMINACION O RAZON SOCIAL | | NUM EXP INSCRIPCIÓN DEL EMPLEADOR |
| DOMICILIO DEL EMPLEADOR (RETENEDOR) | | |
| CALLE | | NUM Y LETRA EXTERIOR NUM Y LETRA INTERIOR |
| CÓDIGO | TELÉFONO | |
| LOCALIDAD | MUNICIPIO O DELEGACION EN EL D.F. | ENT FED |
| | | CÓDIGO POSTAL |

DATOS DEL CONTRIBUYENTE

| CLAVE DE R.F.C. | NOMBRE (Apellido Paterno, Materno, Nombre) | FECHA DE NACIMIENTO | FECHA INICIACIÓN PRESTACION SERVS |
|-----------------|--|---------------------|-----------------------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

LUGAR Y FECHA DE FORMULACIÓN DE ESTA SOLICITUD

MEXICO D.F.

A

DE

DE

| |
|--------------------------|
| |
|--------------------------|

FIRMA DEL EMPLEADOR (RETENEDOR) O FIRMA, NOMBRE Y CLAVE DE R.F.C. DEL REPRESENTANTE LEGAL

| |
|---|
| FECHA Y SELLO DE LA OFICINA |
|---|

HACIENDA

HRFC-2A

CONSTANCIA DE INSCRIPCION EN EL REGISTRO FEDERAL DE
CONTRIBUYENTES PARA PERSONAS QUE OBTENGAN INGRESOS
POR SALARIOS Y EN GENERAL POR PRESTACION DE
UN SERVICIO PERSONAL SUBORDINADO

| | | | |
|--|---------------------------|---|--------------------------------|
| EXPEDIDO A | | CLAVE DE REG. FED. CONT. ASIGNADO POR LA SHCP | |
| APELLIDO PATERNO | MATERNO | NOMBRE (S) | FECHA DE INSCRIPCION AL R.F.C. |
| DATOS DEL EMPLEADOR (RETENEDOR) | | HOJA _____ DE _____ HOJAS _____ | |
| PRODUCTOS QUIMICOS S.A DE C.V. | | CLAVE DE REG. FED. CONT. | |
| NOMBRE (APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE) DENOM. O.R. SOCIAL | | NO. EXP. #FONAVIT DEL EMPLEADOR | |
| DOMICILIO DEL EMPLEADOR (RETENEDOR) | | | |
| CALLE | | NUM. Y LETRA EXTERIOR | NUM. Y LETRA INTERIOR |
| COLONIA | | TELEFONO | |
| LOCALIDAD | MPIO. O DELEG. EN EL D.F. | ENT. FED. | CODIGO POSTAL |

LUGAR Y FECHA DE FORMULACION DE ESTA CONSTANCIA

A _____ DE _____ DE _____

RECIBI CONSTANCIA

FIRMA DEL EMPLEADOR (RET.) O
FIRMA, NOMBRE Y CLAVE DE R.F.C.
DEL REPRESENTANTE LEGAL

3. NOMINAS.

Para la elaboración de nóminas nos proporcionarán los datos del control de asistencia de los trabajadores por semana o por quincena.

La nómina semanal se elaborará el lunes para pago el viernes de esa semana.

La nómina quincenal se elaborará con cinco días de anticipación del día 15 y último de cada mes.

Una vez elaborada se pasará a la gerencia administrativa para revisión y autorización del cheque y la elaboración de recibos.

Una vez que se ha pagado la nómina checar en la póliza cheque que el recibo venga firmado por el trabajador.

En la elaboración de nóminas se considerarán los siguientes aspectos:

Verificar los descuentos de Fonacot.

Verificar los descuentos de Infonavit.

Verificar los descuentos de préstamos.

Verificar los descuentos de cuotas sindicales.

Incapacidades.

Tiempo extra.

Premio de puntualidad.

Faltas.

El premio de puntualidad se pagará en la segunda semana de cada mes.

En caso de falta se descontará la parte proporcional de sábado y domingo.

En la nómina semanal se descontará por falta 1.4 de día.

En la nómina quincenal se descontará por falta 1.5 de día.

7 días de la semana entre cinco días laborados = 1.4

15 días de la quincena entre diez días laborados = 1.5

A los trabajadores del sindicato se pagará semanalmente.

Entre los empleados de confianza se pagará semanal y quincenalmente.

Cuando se trate de incapacidades se consideran los tres primeros días para pago de sueldo diario sin parte proporcional de sábado y domingo.

*A partir del cuarto día la empresa cubrirá la diferencia entre el subsidio que otorga el IMSS y el 90% de su salario diario. Y se obtendrá esta diferencia con la presentación de la incapacidad y el cheque de pago del IMSS.

Esta prestación de pagar hasta el 90% de salario diario será únicamente para los trabajadores del Sindicato.

*Nota: Leer el contrato colectivo con el sindicato para conocer a que otras deducciones o ingresos tienen derecho, sus trabajadores sindicalizados.

PRODUCTOS QUIMICOS S.A. DE C.V.

REPORT E DE TIEMPO SEMANAL

| MES | NOMBRE | DIAS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
|----------|--------|------|---|---|---|---|---|---|---|--|
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| RESUMEN: | | | | | | | | | | |

a) Elaboración de nóminas.

Una vez que nos proporcionan el reporte de tiempo semanal o quincenal de asistencia, se preparan las nóminas con los datos que nos proporcionen estos reportes.

Una vez utilizados estos reportes se archivarán.

Se harán las siguientes consideraciones:

El premio de puntualidad solo para la nómina semanal del sindicato y se paga un salario diario.

Descuentos de Fonacot, hay un control de descuentos para cada semana, este control esta de acuerdo al pago que se efectúa a Fonacot mensualmente.

Descuentos de Infonavit, esta el control de acumulaciones para percepciones, se controlará para el pago bimestral, el descuento de cada semana de cada trabajador.

NOMINA SEMANAL SINDICATO.

La empresa queda obligada a hacer las deducciones que a continuación se enumeran:

- Cuotas sindicales ordinarias y extraordinarias.
- Cuotas obreras para el seguro social.
- Para el pago de impuestos que se hayan establecido.
- Por pago de préstamo.
- Por concepto de fondo de ahorro.

-El importe de las deducciones por concepto de cuotas sindicales ordinarias será 3% sobre sus

percepciones y se distribuirá de la siguiente manera:

El 45% se entregará al representante sindical.

El 55% se enviará a las oficinas del sindicato.

Una vez elaborada la nómina, se lleva al gerente administrativo que autorizará el cheque. Se archivará la nómina original en su expediente y se da una copia al gerente administrativo quien ordenará que se elaboren los recibos de nómina.

NOMINA SEMANAL Y QUINCENAL DEL EMPLEADO DE CONFIANZA.

La empresa queda obligada a hacer las deducciones que a continuación se enumeran:

- Cuotas obreras para el seguro social.
- Para el pago de impuestos establecidos.
- Para pago de préstamo.

Una vez elaborada la nómina, se lleva al gerente administrativo que autorizará el cheque para pago. Se archivará la nómina original y se da una copia al gerente administrativo quien ordenará que se elaboren los recibos de nómina.

NOMINA DE SUELDOS

NOMBRE DE LA COMPAÑIA
Productos Químicos S.A. de C.V.

DEL PERIODO AL

Nomina Semanal Sindicato

| NOMBRE DEL EMPLEADO | 14 CENTRO FISCAL DE CENTRAL/HEMISFERIOS | GRUPO SOC. / DÍAS SALARIO | PERCEPCIONES | | | | | | TOTAL | DEDUCCIONES | | | NETO A PAGAR |
|-----------------------------------|---|---------------------------|---------------|---------|--------------|-------|---------|------|---------|---|---------------|---------|--------------|
| | | | TIEMPO NORMAL | | TIEMPO EXTRA | | OTRAS | | | ISPR | SEGURO SOCIAL | OTRAS | |
| | | | DIAS | IMPORTE | HR. | CUOTA | IMPORTE | DIAS | IMPORTE | | CLASE | IMPORTE | |
| | | | 7 | | | | | | | | | | |
| | | | 7 | | | | | | | | | | |
| | | | 7 | | | | | | | | | | |
| | | | 7 | | | | | | | | | | |
| | | | 56 | | | | | | | | | | |
| SUMAS | | | | | | | | | | | | | |
| ⑤ Faltas del 23 de Agosto de 1991 | | | | | | | | | | Desglose de otras deducciones I Infonavit F Foncot / Prestamo C Cuotas Sindicales | | | |
| TOTALES | | | | | | | | | | | | | |

REG. FED. DE EMPL. Y SAL. DE LA D.F. **08/11/96**
 MEDIA POR **A6S**
 REMUNERADA POR
 ALTERNADA POR
 REG. PROV. DE PERCEPCIONES
 PAGADA CON CHEQUE Y DEPÓSITO NUM.

PRINTAFORM 2003

MARCA REG.

NOMINA DE SUELDOS

REPORTA DE LA EMPRESA
Productos Químicos SA de C.V

PERIODO
 DE 1981 AL 1981

Nomina Quincenal empleados de confianza

| NOMBRE DEL EMPLEADO | ESTADO CIVIL | GRUPO DE SALARIO | PERCEPCIONES | | | | TOTAL | DEDUCCIONES | | NETO A PAGAR |
|-------------------------------------|------------------|------------------|---------------|--------------|-------|---------------|-------|--------------|--|--------------|
| | | | TIEMPO NORMAL | TIEMPO EXTRA | OTRAS | SEGURO SOCIAL | | OTRAS | | |
| ESTADO CIVIL | GRUPO DE SALARIO | TIEMPO NORMAL | TIEMPO EXTRA | OTRAS | TOTAL | SEGURO SOCIAL | OTRAS | NETO A PAGAR | | |
| | | 15 | | | | | F | | | |
| | | 15 | | | | | | | | |
| | | 15 | | | | | | | | |
| | | 15 | | | | | | | | |
| | | 15 | | | | | | | | |
| | | 15 | | | | | | | | |
| <i>Detalle de otras deducciones</i> | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | - Prestamo | | |
| | | | | | | | | F. Fomart | | |
| TOTALES | | | | | | | | | | |

REG. FED. DE CONTRIBUYENTES DE L.A.D.A.
PQU-631106

HECHO POR
AGS

REVISADA POR

AUTORIZADA POR

REG. FED. DE PERCEPCIONES

PAGADA CON CHEQUE Y CHEQUE NÚM.

MARCA REG.

NOMINA DE SUELDOS

NOMBRE DE LA COMPAÑIA
Productos Químicos S.A. de C.V.

DEL PERIODO AL

Nomina Semanal Empleados de Confianza

| NOMBRE DEL EMPLEADO | FONTO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES | GRUPO SOC | PERCEPCIONES | | | | | TOTAL | DEDUCCIONES | | | NETO A PAGAR |
|---------------------|---------------------------------|-----------|----------------|--------------|-----------|---------|-------|---------|--------------|----------------------------------|---|--------------|
| | | | TIEMPO NORMAL | TIEMPO EXTRA | OTRAS | | LEPT | | REQUO SOCIAL | OTRAS | | |
| | | | DIAS (BALANCE) | IMPORTE | HRS CUOTA | IMPORTE | OTRAS | IMPORTE | | | | |
| | | | 7 | | | | | | | | / | |
| | | | 7 | | | | | | | | F | |
| | | | 7 | | | | | | | | | |
| | | | 7 | | | | | | | | | |
| SUMAS: | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | Deducciones de otras deducciones | | |
| | | | | | | | | | | / Bafiano | | |
| | | | | | | | | | | F Fomacat | | |
| TOTALES | | | | | | | | | | | | |

REG FED DE CONTRIBUYENTES DEL DA: **PAU-921104** | FECHA POR: **AGS** | REMUNERA POR: | AUTOREGRA POR: | REG INOV DE PERCEPCIONES: | PAGADA CON BANCO Y CHEQUE NUNCA

*PRINTAFORM 8008

*MARCA REG.

b) Registro de Fonacot.

Para obtener un crédito del Fondo de fomento y garantía para el consumo de los trabajadores (Fonacot) harán llegar a contabilidad, su solicitud de crédito, con los datos generales del trabajador, datos del conyuge, proporcionar los datos de tres familiares que no vivan con el trabajador.

Contabilidad llenará los datos referente a la empresa y a la situación laboral del trabajador.

c) Descuentos de Fonacot.

Al terminar cada mes, dentro de los últimos cinco días nos llegará la cédula de liquidación de Fonacot.

Esta cédula nos dice a que trabajador se le descontará y porque importe.

Se saca una copia de la cédula y se manda al gerente administrativo para que autorice el pago y programe este mismo.

Con la copia de la cédula se determinarán los descuentos y se separarán por semana o quincena a cubrir la totalidad de la retención.



Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores

FORMA No. 1978993

NO SE LLENA

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 | 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 | 61 | 62 | 63 | 64 | 65 | 66 | 67 | 68 | 69 | 70 | 71 | 72 | 73 | 74 | 75 | 76 | 77 | 78 | 79 | 80 | 81 | 82 | 83 | 84 | 85 | 86 | 87 | 88 | 89 | 90 | 91 | 92 | 93 | 94 | 95 | 96 | 97 | 98 | 99 | 00 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|

NO. FORACOT DEL TRABAJADOR

SOLICITUD DE CREDITO

DATOS GENERALES DEL TRABAJADOR

RFC: [] CLAVE INSS: [] SEXO: MASC FEM

ESTADO CIVIL: SOLtero CASADO VIUDO DIVORCIADO SEPARADO

DOMICILIO: [] CALLE Y NUMERO EXTENSIÓN E INTERIOR CALLE: [] CERRADO POSTAL: []

POPULACION Y ESTADO: [] LA CASA HABITACION ES: INMOBILIZADA CONTINUA [] TELEFONO: []

NO. DE PERSONAS QUE DEPENDEN DE EL: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 MAS DE DIEZ

DATOS DE LA EMPRESA Y SITUACION LABORAL DEL TRABAJADOR

EMPRESA: **PRODUCTOS QUIMICOS S.A DE C.V**

NUMERO FORACOT DE LA EMPRESA: [E 23 4 5 6 7 - 3]

REG. TRABAJADOR EN SU EMPRESA: []

ANTIGUEDAD: [0.3] AÑOS

SUELDO MENSUAL: [] PESOS SIN CENTAVOS

DESCUENTOS: [] PESOS SIN CENTAVOS

INGRESO NETO: [190891] PESOS SIN CENTAVOS

NOTA: CONFIRMAR A LOS ARTS. 34 Y 35 DE LA LEY DEL PAGO DE SALARIOS... (text partially obscured)

DIRECTOR GENERAL DANIEL MACIAS S.

DATOS DEL CONYUGUE

NOMBRE: [] DIRECCION DE LA EMPRESA: [] TELEFONO: []

PROPORCIONE LOS DATOS DE TRES FAMILIARES QUE NO VIVAN CON USTED

| | |
|--------------|---------------------------|
| NOMBRE: [] | DOMICILIO Y TELEFONO: [] |
| EMPRESA: [] | DIRECCION Y TELEFONO: [] |
| NOMBRE: [] | DOMICILIO Y TELEFONO: [] |
| EMPRESA: [] | DIRECCION Y TELEFONO: [] |
| NOMBRE: [] | DOMICILIO Y TELEFONO: [] |
| EMPRESA: [] | DIRECCION Y TELEFONO: [] |

EL TRABAJADOR AUTORIZA A FORACOT PARA SOLICITAR DEL INSS, INFONAVIT, REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES, ISSSTE O CUALQUIER OTRA ENTIDAD SEMEJANTE, INFORMACION RELACIONADA CON EL CONTENIDO DE ESTA SOLICITUD Y, IMPRIMENTE, A QUE SU PATRONO LE DENUNCIE A LOS ANOS DEL CREDITO OTORGADO SE OMBEGA A INFORMAR CUALQUIER CAMBIO DE DOMICILIO O PATRONO Y A CONTINUAR PAGANDO PUNTUALMENTE EN LAS OFICINAS DE FORACOT EN CASO DE TEMPERACION DE SU RELACION LABORAL.

NO SE CONSIDERAN IVALES. ESTA FORMA DEBERIA SER LLENADA CON LETRA DE MANEJO O MAQUINA DE ESCRIBIR SIN TACHADURAS O ENMENDADURAS.

c) Productos Químicos, S.A. de C.V.
Relación de descuentos para Fonacat.

| Periodo | Nombre 1 | Nombre 2 | Nombre 3 | Nombre 4 | Nombre 5 | Nombre 6 | Nombre 7 |
|------------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|
| Agosto | | | | | | | |
| Sem 30-5 | 22.000 | 28353 | 29905 | 58896 | 32328 | 52.000 | 72.272 |
| Sem 6-12 | 22.000 | 28353 | 29905 | 58896 | 32328 | 52.000 | 72.272 |
| Sem 13-19 | 22.000 | 28353 | 29905 | 58896 | 32328 | 52.000 | 72.272 |
| Sem 20-26 | 22.000 | 28353 | 29905 | 58896 | 32328 | 52.000 | 72.272 |
| Sem 27-2 | 22.000 | 28353 | 29905 | 58896 | 32328 | 52.000 | 72.272 |
| total | 110.000 | 141363 | 149524 | 294480 | 161642 | 260000 | 361358 |
| | | | | | | | |
| | Nombre 8 | Nombre 9 | Nombre 10 | Nombre 11 | Nombre 12 | | |
| Sem 30-5 | 25454 | | | | | | |
| Sem 6-12 | 25454 | | | | | | |
| Sem 13-19 | 25454 | 44347 | 52658 | 31894 | 182608 | | |
| Sem 20-26 | 25454 | | | | | | |
| Sem 27-2 | 25454 | 44347 | 52658 | 31894 | 182608 | | |
| total | 127.268 | 88794 | 105313 | 63789 | 365219 | | |
| | | | | | | | |
| Septiembre | | | | | | | |
| Sem 3-9 | | | | | | | |
| Sem 10-16 | | | | | | | |
| Sem 17-23 | | | | | | | |
| Sem 24-30 | | | | | | | |
| total | | | | | | | |

01 08 91 31 08 91

AGRADECEREMOS PAGUE ESTA NOMINA EN EFECTIVO O CON CHEQUE CRUZADO A FAVOR DE FONACOT.

CUENTA DE ORDEN EN CUENTA DE 442500-5
DE FONACOT EN EL BANCO BANCOMER, MEXICO, D.F.

EMISION NUMERO

HOJA NUM 01

| DATOS DEL AFILIADO | | | | FECHA | SALDO | RETENCION | CANTIDAD | RETENCION | RETENCION | FECHA DE |
|--------------------|------------|--------------|--------------|-------|-----------|-----------|----------|-----------|-----------|----------|
| NO. NOMINA | NO. CUENTA | NO. CONTRATO | NO. AFILIADO | | ANTERIOR | MESESUAL | RENTADA | DE PAGOS | DE PAGOS | BAJA |
| T0207352-8 | 030-4 | MECB-560829 | 1 | 10/12 | 650,000 | 110,000 | | | | |
| T1624923-5 | 008-2 | GASF-680511 | 2 | 03/12 | 1'201,154 | 141,763 | | | | |
| T1970525-5 | 057-2 | GATA-611230 | 3 | 02/12 | 1'794,283 | 169,524 | | | | |
| T2044275-0 | 138-5 | RACH-520401 | 4 | 09/12 | 1'766,891 | 294,781 | | | | |
| T2044827-9 | 128-7 | RHEM-610721 | 5 | 09/12 | 969,856 | 161,642 | | | | |
| T2094861-8 | 063-6 | GATR-620630 | 6 | 02/12 | 3'119,999 | 260,000 | | | | |
| T2010839-6 | 031-3 | AELR-431104 | 7 | 02/12 | 4'336,293 | 361,358 | | | | |
| T1212962-6 | 036-8 | CERG-550409 | 8 | 11/12 | 505,072 | 127,268 | | | | |
| T2239662-4 | 140-1 | VIQC-650504 | 9 | 12/12 | 266,380 | 88,794 | | | | |
| T2340923-4 | 077-5 | CIBN-621106 | 10 | 09/12 | 631,905 | 105,317 | | | | |
| T2339841-5 | 307-0 | GHCA-681017 | 11 | 09/12 | 637,820 | 63,789 | | | | |
| T2517329-4 | 191-0 | GADE-650614 | 12 | 02/12 | 4'382,800 | 365,217 | | | | |

 * POR FAVOR PAGUE EN *
 * TIEMPO, EVITESE *
 INTERESES MORATORIOS CON
 *CARGO A LA EMPRESA, *
 *ATENDIENDO A LA FECHA *
 *MARCADA EN EL RECTADRO *
 * INTERIOR DERECHO. *

| | | | |
|----------------------|----|----|-----------|
| NO. AFILIADOS | 12 | \$ | 2'229,153 |
| NO. AFILIADOS | 12 | \$ | 2'229,153 |
| INTERESES MORATORIOS | | \$ | |
| PAGOS ADICIONALES | | \$ | |
| PAGOS ADICIONALES | | \$ | |
| TOTAL | | \$ | 2'229,153 |

--- ATENCION BANCO ---
 FAVOR DE NO ACEPTAR PAGOS DESPUES
 DE 08 / 09 / 91.
 DESPUES DE ESTA FECHA SE CARGAN
 INTERESES MORATORIOS

d) Descuentos Infonavit.

El sistema vigente para la recuperación de los créditos que ha otorgado el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit) contempla la emisión anual de seis talonarios de pago que se envían a las empresas para cada uno de los trabajadores a su servicio que tienen un crédito Infonavit.

La emisión de talonarios de pago correspondiente al ciclo 1991 incluye original y copia de la fracción izquierda del talón.

El original se utilizará como comprobante de la empresa de haber efectuado el pago en las sucursales bancarias o en las cajas registradoras del Infonavit.

La copia se utilizará como comprobante para el trabajador, que se le entregará al hacer constar el pago realizado.

Si la empresa no recibe los talonarios de amortización de sus créditos o los recibe en forma incompleta deberá solicitarlos por escrito ante el departamento de crédito en sus oficinas del Infonavit.

Contabilidad formulará el borrador y los pasará a mecanografiar y le dará los importes a la gerencia administrativa para que programe el pago de acuerdo al

calendario siguiente:

FECHAS DE PAGO DEL INFONAVIT.

| | | | |
|--------------------|----------|------------------|---------------------------------|
| ENERO | - | FEBRERO | Pago el 15 de marzo |
| MARZO | - | ABRIL | Pago el 15 de mayo |
| MAYO | - | JUNIO | Pago el 15 de julio |
| JULIO | - | AGOSTO | Pago el 15 de septiembre |
| SEPTIEMBRE- | - | OCTUBRE | Pago el 15 de noviembre |
| NOVIEMBRE- | - | DICIEMBRE | Pago el 15 de enero |

Para el llenado de los recibos, se elaborará un cuadro de percepción bimestral por cada trabajador que obtenga un crédito.

Productos Químicos S.A. de C.V.
Relación de percepciones para pagas Infonavit

| | | |
|---------------------|-------|-------|
| IMPORTE ESTIMADO | FECHA | FECHA |
| | | |

| Periodo | Nombre Trabajador | Percepción | Retención % | Nombre Trabajador | Percepción | Retención |
|---------|-------------------|--|------------------------|-------------------|------------|-----------|
| Julio | | | | | | |
| 1 | Sen 2-8 | 271824 | 57083 | | | |
| 2 | Sen 9-15 | 310654 | 65238 | | | |
| 3 | Sen 16-22 | 271824 | 57083 | | | |
| 4 | Sen 23-29 | 271824 | 57083 | | | |
| 5 | | | | | | |
| 6 | | | | | | |
| 7 | total ① | 1,129,128 | 236,487 | | | |
| 8 | | | | | | |
| 9 | | | | | | |
| Agosto | | | | | | |
| 10 | Sen 30-5 | 271824 | 57083 | | | |
| 11 | Sen 6-12 | 310654 | 65238 | | | |
| 12 | Sen 13-19 | 271824 | 57083 | | | |
| 13 | Sen 20-26 | 271824 | 57083 | | | |
| 14 | Sen 27-2 | 271824 | 57083 | | | |
| 15 | | | | | | |
| 16 | | | | | | |
| 17 | total ② | 1,297,952 | 293,570 | | | |
| 18 | | | | | | |
| 19 | total ①+② | 2,524,080 | 530,057 | | | |
| 20 | | | | | | |
| 21 | | | | | | |
| 22 | | | | | | |
| 23 | a) | 2,524,080 | Percepción Bimestral | | | |
| 24 | b) | x 20% | Pct. a cuota fija | | | |
| 25 | | | | | | |
| 26 | c) | 504,816 | Monto del abono | | | |
| 27 | | | | | | |
| 28 | d) | 2,524,080 | Costo mantenimiento | | | |
| 29 | | x 1% | | | | |
| 30 | | | | | | |
| 31 | | 25,241 | 1% Costo mantenimiento | | | |
| 32 | | | | | | |
| 33 | e) | Monto del abono + 1% Costo Mantenimiento = Importe total | | | | |
| 34 | | 504,816 + 25,241 = 530,057 | | | | |
| 35 | | | | | | |
| 36 | f) | Importe total del pago con letra | | | | |
| 37 | | | | | | |
| 38 | | | | | | |
| 39 | | | | | | |
| 40 | | | | | | |
| 41 | | | | | | |
| 42 | | | | | | |

**PAGO BIMESTRAL DE DESCUENTOS
EFECTUADOS AL TRABAJADOR**

0000164 500073961-2

FOLIO No. DE CREDITO

ISLAS REJIA GASTON

NOMBRE

15002409-6

No. EMPLEADO

05 91

MES AÑO

c

d

MONTO DEL ABONO 1% CUOTA MANTENIMIENTO

00

IMPORTE TOTAL DEL PAGO

NO RECIBIR EL PAPEL CARBON ANTES DEL PAGO

EL EMPLEADOR



INFONAVIT
INSTITUTO DE FOMENTO Y ASERORIA MUNICIPAL

RETEMEDOR

05 91

MES AÑO

**PAGO BIMESTRAL DE DESCUENTOS
EFECTUADOS AL TRABAJADOR**

ACREDITADO: 1500073961-2

NOMBRE

900073961-2

No. DE CREDITO

1AMDA10203

REGISTRO GENERAL DE CONTRIBUYENTES

PRODUCTOS QUIMICOS S.A. DE C.V.

NOMBRE O RAZON SOCIAL

PQU- 11111

REGISTRO GENERAL DE CONTRIBUYENTES

0000164

FOLIO



15002409-6

No. DE EMPLEADO

IMPORTE BIMESTRAL 1% CUOTA PLUS MONTO DEL ABONO 1% CUOTA MANTENIMIENTO

a

b

c

d

IMPORTE TOTAL DEL PAGO

IMPORTE TOTAL DEL PAGO CON LETRA

f

90007396121: 150024096:099000590

4. DETERMINACION DE IMPUESTOS.

a) Concentrado de nóminas.

Una vez que se han realizado las nóminas correspondientes se hará un concentrado con las sumas totales de cada nómina.

Se suman cada uno de los subtotales en la hoja de concentración en un gran total.

Con la suma del total de percepciones nos dará la base para determinar el 1% sobre remuneraciones.

La suma del ISPT nos dará el total a pagar por este concepto en el mes.

b) 5% Infonavit.

Para el pago del 5% cuota Infonavit que pagan las empresas, se determinará el pago de acuerdo con los salarios integrados de cada uno de los empleados.

Una vez que se han determinado los impuestos se reportan a la gerencia administrativa para la autorización del pago de estos.

Productos Químicos S.A. de C.V.
 a) Concentrado mensual de nóminas

| Periodo | Percepciones | | | Deducciones | | | | | Total | | |
|-------------|--------------------------------------|-------|-------|-------------|------|---------|-----------|----------------------|-------|-----------|-------|
| | Sueldos | Otros | Otros | ISPT | IMSS | Fonacat | Infonavit | Costas Sindicales | | Prestamos | Otros |
| Nómina Anál | 1a. Ana | | | | | | | | | | |
| | 2a. Ana | | | | | | | | | | |
| | Ⓐ Sumas | | | | | | | | | | |
| Nómina Son | 30-5 | | | | | | | | | | |
| | 6-12 | | | | | | | | | | |
| | 13-19 | | | | | | | | | | |
| | 20-26 | | | | | | | | | | |
| | 27-2 | | | | | | | | | | |
| | Ⓑ Sumas | | | | | | | | | | |
| Nómina Son | 30-5 | | | | | | | | | | |
| | 6-12 | | | | | | | | | | |
| | 13-19 | | | | | | | | | | |
| | 20-26 | | | | | | | | | | |
| | 27-2 | | | | | | | | | | |
| | Ⓒ Sumas | | | | | | | | | | |
| | Ⓐ+Ⓑ+Ⓒ Sumas | | | | | | | | | | |
| | Base para el 1% sobre remuneraciones | | | | | D | E | F | | | |

- D Fonacat debe ser igual a la cantidad que se paga mensualmente.
- E Infonavit debe ser igual que el concentrado de percepción bimestral.
- F Costas sindicales del total el 45% para el fondo del sindicato y 55% para la administración del sindicato.

Productos Químicos, S.A de C.V

b) Determinación del 5% de aportación Infonavit

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---------------------|---------------------------|--------------------|---------------------------|---|---|
| Nombre de Trabajador | A Sueldo Mensual | B Factor de Sal. Integ | C (A x B) Total | D (C x 0) 5% Infonavit | | |
| | 1164960 | 1.2257 | 1427881 | 71395 | | |
| | 1722960 | 1.2127 | 2089431 | 104472 | | |
| | 818616 | 1.2924 | 984259 | 49215 | | |
| | 4.000000 | 1.2672 | 5028800 | 180880 | | |
| Total aportación Infonavit mensual | | | | | | |
| <p>En la columna A, se acumula el sueldo del mes de cada uno de los Trabajadores y empleados.</p> <p>Conforme a la Ley Federal del Trabajo, se establece como salario máximo para el pago de las aportaciones el equivalente a 10 veces el salario mínimo general de la zona de que se trate, elevado al mes.</p> | | | | | | |
| $11900 \times 30.4 = 861760 \times 10 \text{ veces SMG} = 3,671,600$ | | | | | | |
| $3,671,600 \times 5\% = 180880$ | | | | | | |

c) Pago IMSS.

Contabilidad separará las incapacidades de los trabajadores y empleados para aplicarlos al fin del bimestre junto con la llegada de la liquidación bimestral.

Se pagarán de acuerdo al siguiente calendario:

- 1o. Bim ene-feb pago 15 de mzo. Entero provisional
- 2o. Bim mzo-abr pago 15 de may. Liquidación Bimestral
- 3o. Bim may-jun pago 15 de jul. Entero provisional
- 4o. Bim jul-ago pago 15 de sep. Liquidación Bimestral
- 5o. Bim sep-oct pago 15 de nov. Entero provisional
- 6o. Bim nov-dic pago 15 de ene. Liquidación Bimestral

El pago del entero provisional y liquidación podrá hacerse del 1o. al 15 de cada mes respectivamente, solo la fecha límite será el 15 de cada mes.

Se ajustará la Liquidación Bimestral con las incapacidades de los trabajadores.

Una vez que se han hecho las modificaciones necesarias, se pasará la cédula al gerente administrativo para la autorización del pago.

Las incapacidades una vez que se han utilizado se archivan en el expediente particular de cada trabajador. Porcentajes de aplicación a la percepción. Base de cotización 1991.

R A M A S D E S E G U R O

Enfermedades y Maternidad.

| Del patrón | Del asegurado | Cuota obrero patronal |
|------------|---------------|-----------------------|
| 8.40% | 3.00% | 11.40% |

Invalidez, Vejez, Censatia en edad avanzada y muerte.


| Del patrón | Del asegurado | Cuota obrero patronal |
|------------|---------------|-----------------------|
| 4.90% | 1.75% | 6.65% |

Total

| Del patrón | Del asegurado | Suma |
|------------|---------------|--------|
| 13.3% | 4.75% | 18.05% |

Nota: La rama del seguro de guarderías se calcula aplicando el 1% al salario base de cotización.

**ENTERO PROVISIONAL A CUENTA DE CUOTAS OBRERO PATRONALES
TESORERIA GENERAL**

| | | | | | | | | |
|------------------------------------|-------------------|---|-------------------|------------------------|--|-----------------|------------|-------------------|
| TE-S.O-02 | TESORERIA- |  | NOMBRE | | DOMICILIO | | | |
| | | PRODUCTOS QUIMICOS S.A. C.V | | | | | | |
| REGISTRO PATRONAL | | DELEG. | SUB. O. A. | Z.P. & MUN. | SECTOR | BIMESTRE | AÑO | T. DOCTO |
| LOCALIDAD | | | | | | IMPORTE | | 3°649,923. |
| RECIBIO: NOMBRE | | NOTIFICACION | | | AJUSTE MAS | | | |
| CARGO O REPRESENTACION: | | FECHA: | | | AJUSTE MENOS | | | |
| DOMICILIO: | | TOTAL A PAGAR | | | 3 6 4 9 9 2 3 | | | |
| RECIBIO NOTIFICACION: FIRMA | | NOTIFICADOR: NOMBRE Y FIRMA | | | EL SELLO Y REGISTRO DEBEN IR AL REVERSO | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|-----|--------------------------|--|----------------------------------|----------|----|---|-------------|--|
| UNIDAD MED. EXPEDIDORA | | DELEGACION | | CERTIFICADO DE INCAPACIDAD SERIE | | | NOMBRE Y NUMERO DE AFILIACION DEL ASEGURADO | | |
| 27 | | 27 | | AC 497837 | | | 402 05 212 | | |
| J. MSO FAMILIAR DE ASESORADO | | DELEGACION | | NOMBRE DEL JEFE PATRON (E/S) | | | | | |
| 11/11/77 | | 27 | | JUAN PABLO | | | | | |
| PRINCIPAL | PRE | DIAS AUTORIZADOS (LETAL) | | NUMERO | A PARTIR | DA | MES | ANO | |
| A | | 20 | | 65 | DA | 26 | 77 | | |
| SI | NO | MATERIENCO | | SECTOR | MAT | DA | MES | ANO | |
| | | | | | | | | | |
| PAGO DE SEGURO | | PRE | | IN | AL | DI | NO | EXPEDIDO EL | |
| | | | | | | | | 4/1 | |
| INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL SUBDIRECCION GENERAL MEDICA | | | | | | | | | |
| El asegurado a quien se entregó copia de este documento se encuentra incapacitado para trabajar a partir de la fecha y durante el periodo que se indican en este duplicado. Si el asegurado regresare a sus labores antes de la terminación del periodo de incapacidad señalado en este documento, el patrón deberá avisar inmediatamente y por escrito a Prestaciones un Dinero del Instituto, para que este efectúe los ajustes que procedan en el pago del subsidio. Los riesgos profesionales ocurridos durante periodos de incapacidad reconocidos por el IMSS quedarán a cargo del patrón. | | | | | | | | | |
| DUPLICADO PATRON | | | | | | | | | |
| NOMBRE, MATRICULA, FIRMA Y AREA DEL MEDICO EXPEDIDOR | | | | | | | | | |

d) Cálculo modificaciones IMSS.

Liquidación Bimestral.

1. Suma de deducciones.

2. EYM 11.40% 180,480 X 11.40% = 20,575.

3. IVCM 6.65% 180,480 X 6.65% = 12,002.

4. Riesgo de trabajo:

BASE COTIZACION X Factor Riesgo Trabajo

180,480 X 3.9375% = 7,106

5. Guarderías.

180,480 X 1% = 1,805.



INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL

TESORERIA GENERAL

LUGAR PARA MARCHA DE CUOTAS OBLIGATORIAS PATRONALES

LUGAR PARA MARCHA CON MAQUINA REGISTRADORA

| PRODUCTOS QUIMICOS S.A. DE C.V. | | TIPO DE REGISTRO PATRONAL | | | | No. DE CREDITO | | VALOR DE TRABAJO: 3:937 | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------|-----------------------------------|------------------------------|--------------------------------------|------|-------------------------|---|--------------------------------|---------|---|-------|--------|--------------------------------------|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ACTIVIDADES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| AJUSTES A LA PENSION POR INCAPACIDAD | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| No. ASESORADO DEL ASEGURADO | | NOMBRE COMPLETO DEL ASEGURADO | | | | DIAS | SALARIO DIARIO BASE DE COTIZACION | ENCUENTRO | | | | | AJUSTES A LA PENSION POR INCAPACIDAD | | | | | | | | |
| C.A. | ANO DE EG. | C.A. | M.A.C. | SERIE | D.V. | DIAS | BASE | FICHA | PENSION | | | | | DEDUCCION | | | | | | | |
| | | | | | | | | | PLATA | PLATA | PLATA | PLATA | PLATA | PLATA | PLATA | PLATA | PLATA | PLATA | PLATA | PLATA | PLATA |
| | | | | | | 61 | 33,125,000 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | 61 | 30,080 | 6 | 6 | 180480 | | 180480 | | | | | | | | | |
| SOMAS MODIFICACIONES: | | | | | | | | | | 180480 | | 180480 | | | | | | | | | |
| E Y % 11.40% IVCM% 6.6% 1\$ GUARDERIAS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CONCEPTO | | ENFERMEDADES Y ASSISTENCIA | | NOMBRE, DIRECCION Y MUNICIPIO | | MESES DE TRABAJO | | GUARDERIAS | | TOTAL | | | | | | | | | | | |
| IMPORTE ORIGINAL DE LA EMISION | | 3776,250 | | 2 202 812 | | 1 504 297 | | 111,250 | | 7 614 609 | | | | | | | | | | | |
| MAS ADVERTO A LA EMISION ORIGINAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| MENOS DEDUCCION A LA EMISION ORIGINAL | | 20,575 | | 12 002 | | 7 106 | | 1,805 | | 41,488 | | | | | | | | | | | |
| * SUBTOTAL | | | | | | | | | | 7 573 121 | | | | | | | | | | | |
| MENS DE DEDUCCION POR ESTILO PROVISIONAL PAGADO EL DIA | | 2 - FEBRERO | | EN | | BANAJEX | | POR | | 1 849 883 | | | | | | | | | | | |
| NETO A PAGAR | | | | | | | | | | 3 923 198 | | | | | | | | | | | |
| NOTIFICADOR NOMBRE Y FIRMA | | | DOMICILIO DE LA NOTIFICACION | | | | MUNICIPIO DE QUIEN EMITIO LA NOTIFICACION | | | RECORDIA LA NOTIFICACION NOMBRE Y FIRMA | | | | | | | | | | | |
| CLAVE | | | A LAS | | | HRS DEL DIA | | DE | | DEL AÑO | | | | | | | | | | | |

e) Determinación de ISPT.

El patrón deberá calcular la proporción del subsidio que corresponda para todos los trabajadores. Para efectuarlo dividirá el monto total de los pagos efectuados por salarios en el periodo que sirve de base para determinar el ISR entre el total de erogaciones efectuadas en el mismo periodo por cualquier concepto relacionado con la prestación de servicios personales subordinados como medida de simplificación los patrones podrán calcular la citada proporción considerando los pagos y erogaciones efectuadas en 1990.

Se tendrá derecho al subsidio cuando la proporción sea superior al 30%.

Remuneraciones del periodo:

| | |
|--|--------------|
| Remuneraciones gravadas | 100000 |
| Mas: | |
| Fondo de ahorro | 13000 |
| Despensas | 6000 |
| Otras prestaciones de previsión social | <u>11000</u> |
| Total de remuneraciones | 130000 |

Determinación subsidio acreditable

$$100,000/130,000 = 76.92\%$$

La retención se calculará aplicando a la totalidad de Ingresos mensuales la tabla del Art. 80 y 80A LISR vigente.

Productos Químicos SA de C.V
e) Determinación ISPT

| | | | |
|-----------------------------------|---|---------------|--|
| Ingreso Mensual Gravable | | 2250000 | |
| Limite Inferior (L.I.) | | -1935700 | |
| Ingresos excedente del L.I. | | 314300 | |
| % Aplicarse al excedente del L.I. | X | 34% | |
| Impuesto Marginal | ① | 106862 | |
| Cuota fija | ② | + 333060 | |
| ISPT antes de reducciones | | 439932 | |
| * 10% acreditamiento SMG Mensual | | - 36876 | |
| ISPT Mensual antes subsidio | | 403056 | |
| Subsidio Art 80-A | ③ | - 50731 | |
| ISPT Mensual. | | <u>352325</u> | |

| | | |
|---|--------------------------------------|--------------|
| ① | $106862 \times 2.5\% \times 76.92\%$ | 2055 |
| ② | $333060 \times 19\% \times 76.92\%$ | 48676 |
| ③ | Subsidio | <u>50731</u> |

* Para calcular el acreditamiento del 10% del salario mínimo general del área geográfica del contribuyente elevado al mes.

$$11900 \times 30.4 = 361760 \times 10\% = 36176$$

5. RELACION DE VENTAS.

Se debe tener un control de ventas, independiente de tener el consecutivo de las facturas de ventas.

Con este control será fácil detectar una factura faltante en forma consecutiva en su archivo.

El archivo se ordenará del número menor de la factura al mayor consecutivamente.

En las ventas del mes habrá notas de crédito ya sea por descuento por pronto pago, etc., estas notas de crédito disminuirán el total de ventas.

Del importe total de ventas menos las notas de crédito (archivadas consecutivamente) se determinará la base para calcular las comisiones.

Se calcularán del importe neto de ventas del 1% para los comisionistas.

Productos Químicos S.A de C.V.
a) Relación de Ventas mensual

| Factura | CLIENTE | Importe | Iva | Total | |
|-------------------------|------------|------------------|-----|-------|--|
| 488 | Cancelado. | | | | |
| 489 | | | | | |
| 490 | | | | | |
| 491 | | | | | |
| 492 | | | | | |
| 493 | | | | | |
| 494 | | | | | |
| 495 | | | | | |
| 496 | | | | | |
| 497 | | | | | |
| 498 | | | | | |
| 499 | | | | | |
| | | Ventas | | | |
| menos: Notas de crédito | | | | | |
| NC 156 | | | | | |
| NC 157 | | | | | |
| NC 158 | | | | | |
| | | Notas de Crédito | | | |
| | | Ventas Netas | | | |

b) Determinación Comisiones

| Porcentaje | Nombre | Honorarios Ventas x % | Iva | 10% ISR | Total |
|------------|--------|--------------------------|-----|---------|-------|
| 1% | X | | | | |
| 1% | Y | | | | |
| 1% | Z | | | | |
| total | | | | | |

6. INGRESOS.

Para evitar que nuestro saldo de bancos quede en rojo, se registran los depósitos en el día en que se realicen, los préstamos bancarios de igual manera, para lograr esto se comparan los reportes de cobro, los depósitos que tenga contabilidad hasta el momento.

El Departamento administrativo nos hace llegar cada tercer día las pólizas cheques que se hayan preparado y entregado el cheque, así también los depósitos y demás documentos como facturas, notas de crédito.

Los créditos bancarios deberán ser reportados a contabilidad una vez que se hayan realizado.

Estas medidas permitirán hacer la conciliación bancaria con mayor rapidez y sin tener tantas partidas pendientes de conciliar.

Productos Químicos S.A. de C.V.
a) Formato - Conciliación Bancaria

| | |
|--|------------------------------------|
| Saldo del Banco que aparece en el estado mensual | X |
| menos: <u>Cheques en tránsito</u> | X |
| menos: <u>Abonos en libros</u> | X |
| mas: <u>Cargas en libros</u> | X |
| menos: <u>Abonos del Banco</u> | X |
| mas: <u>Cargas del Banco</u> | X |
| <hr/> | |
| Saldo según Empresa. | <u><u> </u></u> |

7. REGISTRO CONTABLE.

Contabilidad ordenará consecutivamente las pólizas cheque, se verificará que los comprobantes cumplan con los requisitos fiscales:

- a) Nombre, razón social y domicilio de la empresa que paga.
- b) Nombre, domicilio del proveedor.
- c) Descripción de la mercancía en unidades, precio unitario y precio total.
- d) Foliadas y con Registro Federal de Contribuyentes (solicitar copia del R.F.C. que contenga homoclave).

Se verificará que al realizar el pago de nóminas los recibos vengan debidamente firmados.

Se contabilizarán las pólizas en el siguiente orden.

- Depósitos (préstamos bancarios, cobranza de clientes).
- Facturas de ventas.
- Pólizas cheque.
- Facturas de proveedores, acreedores.
- Pago con tarjetas de crédito.

Estos se registrarán de acuerdo con la fecha.

Ya recabada toda la documentación del mes se realizarán las pólizas de cierre (pólizas que se realizan cada mes para cerrar la contabilización de este).

Las pólizas son:

- Acredores (Provisión de honorarios, comisiones, renta que se realiza cada mes).
- Activos (Aplicación de la depreciación y amortización mensual).
- Gastos anticipados (Aplicación seguros de la empresa, por automoviles, etc.).
- Reservas (Agudnaldo).
- Nóminas (Aplicación del concentrado de nóminas).
- IVA mensual (Cancelación del IVA acreditable mensual contra el IVA por pagar).
- Costo de venta.

En el caso de préstamos personales, registrar en un vale que se anexará a la póliza cheque, este préstamo se empezará a descontar a partir de la segunda semana después de la fecha en que se haya solicitado el préstamo, esta es una medida que se aplicará a todo el personal tanto de confianza como sindicalizado.

Quando se realice el pago de impuestos, al momento de aplicar a la póliza, se retirará el original de la forma de pago de impuestos y se anexará una copia de esta.

La original del pago de impuestos será guardada en su archivo.

De igual manera en la compra de activo fijo y

seguros de cobertura de varios meses, será retirado el original de la póliza cheque y se guardarán en sus respectivos archivos.

F I S E

§ [REDACTED]

RECIBI DE PRODUCTOS QUIMICOS S.A. DE C.V.

Por conducto de XXXXXXXX
la cantidad de \$ 250,000. (DOSCIENTOS CINCUENTA MIL PESOS)
por concepto de PRESTAMO PERSONAL

LUNES 8 de AGOSTO de 1991

Vo. Bo.

OTROBRO: A:

RECIBO DE NOMINA

FECHA agosto 92

NOMBRE DEL EMPLEADO

SUELDO CORRESPONDIENTE A
SEMANA

QUINCENA

DEL

AL

x 07

15

INGRESOS

IMPORTE

NORMAL CON 7º DIA

DIAS

HORAS

TIEMPO EXTRA

HORAS

OTROS

TOTAL DE INGRESOS

DEDUCCIONES

IMPORTE

IMPUESTO SOBRE LA RENTA (I.S.R.T.)

CUOTA I.M.S.S.

OTRAS

TOTAL DEDUCCIONES

NETO RECIBIDO

RECIBI DE PRODUCTOS QUIMICOS S.A. DE G.V.

NOMBRE DE LA EMPRESA

LA CANTIDAD MOSTRADA EN ESTE RECIBO DE PAGO DE MI SUELDO, ADEMÁS CUATRO QUE NO SE
ME ADEUDA A LA FECHA, CANTIDAD ALGUNA POR NINGUN CONCEPTO

FIRMA DEL EMPLEADO

*Verificar que los recibos de nómina estén debidamente firmados.

Quando se paguen conceptos por honorarios a personas físicas, se verificará que nos entreguen su recibo debidamente lleno con los datos correctos.

A cambio del recibo se deberá dar la constancia de percepciones y retenciones HISR-5.

Esto nos ahorrará trabajo ya que la persona física tendrá todos sus documentos y no tendremos un cuello de botella al acercarse la presentación de declaraciones anuales.

| RECIBO POR PAGO DE HONORARIOS | | NUM. 25 |
|-------------------------------|---------------------------------|----------|
| INTEGRACIONISTA | | |
| | | |
| RECEPCIONA | ANÁLISIS DEL CERO | |
| | PRODUCTOS QUIMICOS S.A. DE C.V. | 100,000. |
| | 15% | 15,000. |
| | | 115,000. |
| | | 10,000. |
| | 105,000. | |

CONSTANCIA DE PERCEPCIONES Y RETENCIONES PARA EFECTOS DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA AL INGRESO DE LAS PERSONAS FISICAS

HISR-5

SALARIOS NO SUABADOS ANUENCIAMIENTO ENAJENACION DE BIENES DIVIDENDOS INTERES PREMIOS OTROS INGRESOS

| | | |
|--|-----------------|---|
| XX XX XX CATEGORIA: X | | LEY DE REGISTRO DE CONTRIBUTIVOS XXXXXXXXXX |
| NOMBRE CATEGORIA: Y CATEGORIA: Y | | PERIODO DE EFECTOS 01.08.91 a 31.08.91 |
| PAGO DE PERCEPCIONES PREVIAS 12 | 100,000. | |
| IMPUESTO RETENIDO Y OTORGADO 13 | 10,000. | |
| IMPUESTO ADEBITABLE 14 | | |
| IMPORTE POR ANUENCIAMIENTO, PREMIOS O GANANCIAS DE VALOR INGRESO EN FIANCIAMIENTO | | |
| MONTO BRUTO PERCIBIDO A | | IMPORTE |
| MONTO BRUTO EFECTIVO B | | |
| MONTO BRUTO PAGADO A - B | | C |
| GANANCIAS AJUSTABLES C x | | D |
| IMPORTE DE RETENCIONES POR ANUENCIAMIENTO O PREMIOS AJUSTABLES | | |
| MONTO BRUTO ANUENCIAMIENTO, PREMIOS O GANANCIAS DE VALOR INGRESO EN UNA SOLA EFECTUACION | | |
| MONTO BRUTO PERCIBIDO E | | IMPORTE |
| MONTO BRUTO EFECTIVO E - B | | |
| GANANCIAS AJUSTABLES F - E | | F |
| MONTO DE RETENCIONES POR ANUENCIAMIENTO, PREMIOS O GANANCIAS AJUSTABLES | | |
| MONTO BRUTO PERCIBIDO G | | IMPORTE |
| MONTO BRUTO EFECTIVO G - B | | |
| GANANCIAS AJUSTABLES H - G | | H |
| MONTO DE RETENCIONES POR ANUENCIAMIENTO, PREMIOS O GANANCIAS AJUSTABLES | | |
| MONTO BRUTO PERCIBIDO I | | |
| MONTO BRUTO EFECTIVO I - B | | |
| GANANCIAS AJUSTABLES J - I | | |
| MONTO DE RETENCIONES POR ANUENCIAMIENTO, PREMIOS O GANANCIAS AJUSTABLES | | |
| MONTO BRUTO PERCIBIDO K | | |
| MONTO BRUTO EFECTIVO K - B | | |
| GANANCIAS AJUSTABLES L - K | | |
| MONTO DE RETENCIONES POR ANUENCIAMIENTO, PREMIOS O GANANCIAS AJUSTABLES | | |
| MONTO BRUTO PERCIBIDO M | | |
| MONTO BRUTO EFECTIVO M - B | | |
| GANANCIAS AJUSTABLES N - M | | |
| MONTO DE RETENCIONES POR ANUENCIAMIENTO, PREMIOS O GANANCIAS AJUSTABLES | | |
| MONTO BRUTO PERCIBIDO O | | |
| MONTO BRUTO EFECTIVO O - B | | |
| GANANCIAS AJUSTABLES P - O | | |
| MONTO DE RETENCIONES POR ANUENCIAMIENTO, PREMIOS O GANANCIAS AJUSTABLES | | |
| CATEGORIA DE CONTRIBUTIVO: PRODUCTOS QUIMICOS S.A. DE C.V. | | LEY DE REGISTRO DE CONTRIBUTIVOS XXXXXXXXXX |
| NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE: | | NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE: |

Cada una de las secciones de este formulario debe ser presentada por separado.

ANALISIS DE SALDOS.

Se recomienda hacer el análisis de las cuentas colectivas como de:

Clientes.

Deudores.

Funcionarios y empleados.

Anticipo a proveedores.

Pagos anticipados.

Gastos anticipados.

Proveedores.

Acreedores.

Documentos por pagar.

Créditos bancarios.

Impuestos por pagar.

Reserva para gastos.

Productos Químicos S.A de C.V.
Auxiliares del mes de Agosto de 1991.

| Sal. No y 1103 | Fecha CLIENTES | Auxiliares No cta | Ago 91 Concepto del movimiento | Cargos | Abonos | Saldo. |
|-------------------|-------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------|---------|----------|
| 1103-001 | CLIENTES | Abastecedora Mexicana S.A de C.V. | | SALDO INICIAL | | 4620603 |
| Ptj 5427 | 21 Ago 91 | 1103-001 | Pago FH 296 Abast. Mex | | 2550003 | 2070600 |
| PDr 5494 | 31 Ago 91 | 1103-001 | FH 301 Abast. Mex | 150000 | | 3570600 |
| PDr 5498 | 31 Ago 91 | 1103-001 | FH 303 Abast Mex | 1750000 | | 5320600 |
| | | | TOTAL de Cargos y Abonos y Saldo | 3 250000 | 2550003 | 5320600. |

Análisis de Cuentas

Productos Químicos SA de C.V.
al 31 de Julio de 1991

| | | | | | | |
|------|----------------------------------|--------|--|---------|--|---------|
| 1103 | CLIENTES | | | | | |
| 001 | Abastecedora Mexicana SA de C.V. | | | | | 4620603 |
| | Feb 91 | FH 296 | | 2550003 | | |
| | Mar 91 | FH 298 | | 760500 | | |
| | Abril 91 | FH 299 | | 1310100 | | |
| 005 | Distribuidora Nac. | | | | | 2350525 |

Productos Químicos S.A. de C.V.
al 31 de Agosto de 1991

| | | | | | | |
|------|----------------------------------|--------|--|---------|--|---------|
| 1103 | CLIENTES | | | | | |
| 001 | Abastecedora Mexicana SA de C.V. | | | | | 5320600 |
| | Mar 91 | FH 298 | | 760500 | | |
| | Abr 91 | FH 299 | | 1310100 | | |
| | Ago 91 | FH 301 | | 1500000 | | |
| | XI | FH 303 | | 1750000 | | |

9. CATALOGO DE CUENTAS.

| | |
|---------------|--|
| 1101-0 | Caja. |
| 1102-0 | Bancos. |
| 1103-0 | Clientes. |
| 1104-0 | Deudores diversos. |
| 1105-0 | Funcionarios y empleados. |
| 1106-0 | Anticipo a proveedores. |
| 1111-0 | IVA acreditable. |
| 1113-0 | Inventarios. |
| 1201-0 | Pagos anticipados. |
| 1300-0 | Terrenos. |
| 1302-0 | Mobiliario y equipo. |
| 1304-0 | Maquinaria y equipo. |
| 1402-0 | Dep. acum. mobiliario y equipo. |
| 1404-0 | Dep. acum. maquinaria y equipo. |
| 1500-0 | Gastos anticipados. |
| 2101-0 | Proveedores. |
| 2102-0 | Acreedores diversos. |
| 2103-0 | Impuestos por pagar. |
| 2104-0 | Documentos por pagar. |
| 2105-0 | Créditos bancarios. |
| 2106-0 | Reservas para gastos. |
| 2111-0 | IVA por pagar. |
| 3101-0 | Capital social. |
| 3107-0 | Resultado del ejercicio. |
| 4101-0 | Ventas. |

| | |
|--------|--------------------------------------|
| 4102-0 | Descuentos, rebajas y dev. s/ventas. |
| 5102-0 | Gastos de fabricación. |
| 6105-0 | Gastos de venta. |
| 6107-0 | Gastos de administración. |
| 6198-0 | Gastos no deducibles. |
| 6199-0 | Gastos por aplicar. |
| 7000-0 | Productos financieros. |
| 7999-0 | Otros ingresos. |
| 8000-0 | Gastos financieros. |
| 8007-0 | Impuesto al activo. |
| 8008-0 | Impuesto sobre la renta. |
| 8999-0 | Otros gastos. |

a) Instrucciones para el manejo del catálogo de cuentas.

Clientes:

- Registrar las facturas de acuerdo con la fecha.
- Desglosar factura por factura cuando sea un pago global.
- Desglosar las notas de crédito señalando a la factura que afecta.

Funcionarios y empleados:

- Se registran los préstamos.
- Se registra la previsión social que comprueban los empleados.

IVA acreditable:

- Cancelar cada mes el acumulado mensual contra IVA por pagar.

Inventarios:

- Verificar las entradas de materia prima en oficinas.
- Verificar las entradas de materia prima a bodega.
- Realizar el inventario final mensual de acuerdo al método de evaluación UEPS.
- Solicitar el precio de la materia prima para las capas nuevas en el departamento de producción.
- Solicitar el precio del producto terminado para las capas nuevas en el departamento de producción.

- Las entradas de materia prima tanto de la oficina y la bodega relacionarlas, y asegurarse que sean todas las entradas del mes, al almacén.
- Solicitar copias facturadas o remisión sin pagar al final del mes para crear el pasivo.

Activos fijos:

- Actualizar en cada compra de activo su control correspondiente.

Gastos anticipados:

- Actualizar cada mes el control de aplicación de amortización de seguros.

Proveedores:

- Verificar las entradas de materia prima de la oficina.
- Verificar las entradas de materia prima al almacén.
- Las facturas o remisión se capturan con la fecha de emisión de las mismas.

Acreedores diversos.

- El uso de tarjetas de crédito, verificar que los comprobantes sean de la compañía.

Créditos bancarios.

- Registrarlos en la fecha en que se nos otorgan con sus respectivos intereses.

Impuestos por pagar:

- Provisionar el Infonavit mensual en base a

salarios integrados.

- Provisionar el IMSS de acuerdo a la liquidación bimestral.

Reserva para gastos:

- Provisionar el aguinaldo mensualmente.

IVA por pagar:

- Cancelar la cuenta de IVA por acreditar contra esta cuenta.

Costo de ventas:

- Determinar nuestro inventario final y poder aplicar al costo de ventas que se utilizó de materia prima y producto terminado.

Gastos no deducibles:

- Hay subcuentas para afectar cada renglón según corresponda a cada gasto, por ejemplo, consumo, gasolina, papelería, etc.

Gastos por aplicar:

- Al momento de pagar la nómina se cargan a gastos por aplicar todos los cheques que se hayan girado por concepto de nóminas. Ya teniendo todos los movimientos se cancela con la aplicación del concentrado de nóminas.

10. RELACION DE MATERIA PRIMA.

Se revisan las entradas al almacén y las entradas a las oficinas, una vez que se han verificado se procede a registrarlas contablemente con la factura del proveedor o bien, la remisión.

Si no esta la creación de pasivo en contabilidad pero hay entrada de almacén se procederá a crear el pasivo y anotar su número de entrada al almacén, a la factura.

Una vez registradas se procederá a elaborar el inventario final del mes.

Se aplicará la materia prima y producto terminado y se cargará a costo de ventas.

Productos Químicos SA de C.V
 Relación de Materia Prima recibida en oficinas en
 la semana del 01 al 07 de Agosto de 1991

| fecha | Proveedor | Productos | Kilos | precio Unitario | Total | Remisión % factura |
|--------|-----------|-----------|-------|--------------------|---------|-----------------------|
| 01 Ago | 24 | 3x | 2.000 | 684 | 1368000 | 4324 |
| 02 Ago | 13 | 6R | 1950 | 798 | 1556100 | A-314 |
| 03 Ago | 24 | 3v | 2.000 | 684 | 1368000 | 4503 |
| 03 Ago | 24 | 3E | 1720 | 506 | 870320 | 4504 |
| 03 Ago | 01 | 5c | 525 | 1800 | 945000 | 223 |
| 04 Ago | 21 | 6R | 1950 | 635 | 1238270 | 728 |
| 05 Ago | 20 | 36e | 100 | 105 | 10500 | 1328 D |

Total recibido en la semana 3356190

Relación de materia prima recibida en Bodega
 en la semana del 01 al 07 de agosto de 1991

| Fecha | Nota de entrada | Producto | Proveedor | kilos | precio Unitario | Total | Remisión % factura |
|--------|--------------------|----------|-----------|-------|--------------------|---------|-----------------------|
| 02 Ago | 145 | 3x | 24 | 600 | 684 | 410400 | 4324 |
| 02 Ago | 146 | 3v | 24 | 1400 | 684 | 957600 | 4324 |
| 04 Ago | 147 | 6R | 13 | 1950 | 798 | 1556100 | A-314 |
| 04 Ago | 148 | 3v | 24 | 1000 | 684 | 684000 | 4303 |
| 04 Ago | 149 | 3v | 24 | 1000 | 684 | 684000 | 4503 |
| 04 Ago | 150 | 3E | 24 | 1720 | 506 | 870320 | 4504 |
| 05 Ago | 151 | 5c | 01 | 525 | 1800 | 945000 | 223 |
| 06 Ago | 152 | 6R | 21 | 1950 | 635 | 1238270 | 728 |
| 06 Ago | 153 | 36e | 20 | 100 | 105 | 10500 | 1328 D |

Total recibido en la semana. 7356190

Productos Químicos S.A. de C.V.
 Determinación Inventario al 31 de Agosto de 1991
 a) Inventario Final

Método de valuación UEPS

| Nombre | Clave | Fecha | Cantidad | Precio Unitario | Total |
|--------|-------|--------|----------|-----------------|--------|
| 3e | M.P. | Ago 89 | 100 | 384 | 38400 |
| 3E | H.P. | Sep 89 | 50 | 501 | 25050 |
| 3x | H.P. | Nov 89 | 1000 | 684 | 684000 |
| 5c | H.P. | Ago 91 | 25 | 1800 | 45000 |
| 6R. | H.P. | Ago 91 | 1200 | 635 | 762000 |

total de Materia Prima 1 534 450

| | | | | | |
|----------|------|--------|-----|------|--------|
| ST1 | P.T. | Sep 89 | 25 | 3850 | 96250 |
| ST50 | P.T. | Oct 89 | 3 | 5000 | 15000 |
| ST 425 | P.T. | Ago 91 | 325 | 1780 | 578500 |
| ST 425-1 | P.T. | Ago 91 | 48 | 3423 | 164304 |
| ST 62 | P.T. | Ago 91 | 29 | 5860 | 169940 |

total Producto Terminado 1 609 994

RESUMEN:

| | | |
|--------------------------|------|------------------|
| Total Materia Prima | H.P. | 1 534 450 |
| Total Producto Terminado | P.T. | 1 609 994 |
| Total Inventario | | <u>3 144 444</u> |

CONCLUSIONES.

1. El control interno tiene como finalidad proteger los activos y proporcionar información financiera veráz y confiable, así como la promoción de la eficiencia en la operación del negocio, este incluye todo lo que hay en la estructura básica organizacional, documentos y procedimientos.

Es indispensable mantener un sistema de control interno adecuado para localizar errores y fraudes.

La gerencia tiene la responsabilidad de delinear, instalar y supervisar el sistema de control interno.

Para los auditores externos el estudio y evaluación proporcionará la base para poder determinar la confianza que se puede depositar en el sistema, con el fin de aplicar los procedimientos de auditoría, en forma correcta.

2. Para asegurar que se alcancen los objetivos de la organización existen principios que se deben incorporar al sistema de control interno. Estos principios nos describen la delegación de responsabilidad, separar funciones de carácter incompatible como custodia y registro de una transacción.

Así como también tener formas prenumeradas y un sistema de control de contabilidad, contar con servidores capacitados y tener instrucciones por escrito.

Estos principios permitirán tener un control e

información en el registro de las operaciones y obtener un funcionamiento a un menor costo de la empresa.

El control interno lo podemos dividir en control interno contable, administrativo, y la verificación interna; el control interno administrativo nos orientará a como hacer un mejor uso de los recursos disponibles de la empresa.

El control interno contable son técnicas que utiliza la empresa para efectuar tareas de procesamiento que fueron diseñadas para lograr un registro y resumen de las operaciones financieras.

La verificación interna resume el control interno porque abarca tanto controles contables y controles físicos para salvaguardar los activos.

3. El manual se ha derivado de la necesidad de tener un orden en las actividades y asentadas por escrito, permitiendo conservar los órdenes y procedimientos para un buen funcionamiento.

El manual permite al nuevo empleado conocer todas aquellas normas que deben seguir y ayudarle a tener un entendimiento de la organización.

El manual de organización se puede integrar de una manera general o subdividirlo por función y tamaño. El manual contiene descripciones de puestos, objetivos de la organización.

Se puede dividir en submanuales que pueden ser:

El organigrama general de la compañía que nos muestra las relaciones entre los puestos, el manual de objetivos y políticas, el de descripción de puestos, el manual de procedimientos, y el manual de especificaciones de puesto.

4. Al hablar de manuales nos referimos al conjunto de políticas, procedimientos y programas que por escrito se encuentran para el desarrollo eficiente de una empresa.

En un principio los manuales fueron solo algunas normas que indicaban la forma de cumplir con el trabajo, sin embargo se fueron incorporando principios, procedimientos y programas que debían seguirse.

Es esencial establecer un sistema contable que proporcione un efectivo control interno en la medida que una organización crece.

El manual de procedimientos nos señala los pasos a seguir para lograr el trabajo de todo el personal que desempeña funciones.

Este debe contener un texto describiendo las rutinas de trabajo. Este sistema debe ser revisado y actualizado para que funcione de manera efectiva, y debe incluir un catálogo de cuentas instructivo y manual donde los métodos establecidos para iniciar, registrar y resumir las operaciones que deberán estar por escrito.

Los manuales son considerados como parte del control

interno ya que permiten a los empleados saber como, y cuando se deben hacer rutinas.

Se debe asegurar que aunque el personal cambie y las personas que crearon las normas, que ejecuten, y supervisen, desaparezcan de la organización, que el cumplimiento de las normas perduren.

BIBLIOGRAFIA.

- 1.- Apuntes de Auditoria, FES-Guautitlan.
- 2.- Auditoria Montgomery, Instituto Americano de Contadores Públicos. Volumen I, segunda reimpression, Ed. Ciencia y Técnica.
- 3.- Cook, John W. y Winkle Gary M., Auditoria, Filosofia y Técnica. México, Ed. Banca y Comercio S.A. 1978.
- 4.- Dale, Ernest, Organización, sexta reimpression, Méx. Ed. Técnica, 1980.
- 5.- Gómez Morfin, Joaquín, La Administración Moderna y los Sistemas de Información, México, Editorial Diana, 1981.
- 6.- Holmes, Arthur W., Principios Básicos de Auditoría, decimo cuarta impresion español, Compañía Editorial Continental S. A., 1988.
- 7.- Holmes, Arthur W., y otros, Contabilidad Básica, decimo sexta impresion, México, Compañía Editorial Continental, 1987.
- 8.- Kell, Walter G. y Zieger Richard E., Auditoria Moderna, México, Compañía Editorial Continental, 1988.
- 9.- Laris Casillas, Francisco, Administración Integral octava edición, Compañía Editorial Continental, 1990.
- 10.- Lazzaro, Victor, Sistemas y Procedimientos. Un

- Manual para los Negocios y la Industria,
decimo séptima reimpresión, Ed. Diana, 1991.
- 11.- Meigs, Walter B., Principios de Auditoría,
segunda reimpresión, México, Compañía Editorial
Continental 1980.
 - 12.- Normas y Procedimientos de Auditoría, Instituto
Mexicano de Contadores Públicos. Tomo I y II 1991.
 - 13.- Ramírez Noel, David, Contabilidad Administrativa,
México, Mc Graw Hill, 1990.
 - 14.- Rios Szalay, Adalberto y Paniagua Aduna, Andres,
Orígenes y perspectivas de la administración.
séptima reimpresión, México, Ed. Trillas, 1984.
 - 15.- Rodríguez Valencia, Joaquín, Sinopsis de Auditoría
Administrativa, primera reimpresión, México, Ed.
Trillas 1986.
 - 16.- Ruiz de Velasco y Prieto Alejandro, Auditoría
Práctica, novena edición, Ed. Banca y Comercio,
1986.
 - 17.- Terry, George R., Administración y Control Oficial
El Manejo Administrativo de la Información. tercera
reimpresión, México, Compañía Editorial Continental,
S. A. de C. V. 1983.
 - 18.- Velázquez Mastratta Gustavo y otros, Técnicas de
Administración de la Producción, sexta reimpresión
México, Ed. Limusa S. A. 1991.
 - 19.- Villaseñor Puente, Emilio, Elementos de

Administración de Crédito y Cobranza, segunda edición, México, Ed. Trillas, 1985.

- 20- Winton korns. y Boyd Thomas, Contabilidad Administrativa. Curso de Finanzas para Ejecutivos, segunda reimpresión S. T. Thomas University, Ed. Limusa 1989.