

872708

31



**Universidad Don Vasco, A.C.**

---- INCORPORACIÓN No. 8727-08 ----

a la Universidad Nacional Autónoma de México  
Escuela de Administración y Contaduría

**ESTUDIO DEL CONTROL INTERNO  
DE LA FÁBRICA DE HIELO ORTIZ**

**T E S I S**

Que para obtener el título de:

**LICENCIADO EN CONTADURÍA**

presenta:

**Silvia Ortiz Jurado**



Uruapan, Michoacán, junio del 2002.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

A mis padres por todo el  
esfuerzo que realizaron para proporcionarme una buena formación y la oportunidad de  
contar con una carrera profesional,  
así como el apoyo que me han brindado durante el  
transcurso de todo este tiempo.  
Gracias

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN

### CAPÍTULO I

#### LA EMPRESA Y EL CONTROL INTERNO

1.1. Concepto de Empresa	7
1.2. Clasificación de la Empresa	8
1.3. Necesidad del Control Interno en las Empresas	10

### CAPÍTULO II

#### GENERALIDADES SOBRE EL CONTROL INTERNO

2.1. Concepto de Control Interno	13
2.2. Objetivos del Control Interno	14
2.3. Elementos del Control Interno	15
2.4. Clasificación del Control interno	16
2.4.1. Control Interno Contable	16
2.4.1.1 La Contabilidad en el Control Interno	17
2.4.2. Control Interno Administrativo	18
2.5. Importancia del Control Interno	18
2.6. Métodos para el estudio y evaluación del Control Interno	18
2.7. Ciclos de Transacciones	19
2.7.1 Ciclo de Ingresos	20
2.7.2 Ciclo de Compras	21
2.7.3 Ciclo de Producción	22
2.7.4 Ciclo de Nóminas	23
2.7.5 Ciclo de tesorería	25

### CAPÍTULO III

#### CASO PRÁCTICO ESTUDIO DEL CONTROL INTERNO

3.1. Metodología de la investigación	28
3.1.1 Objetivos de caso práctico	28

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

3.1.2 Técnicas de investigación	29
3.1.3 Métodos seguidos para evaluar el Control Interno.	30
3.2. Antecedentes de la empresa	31
3.3. Aplicación de los métodos de evaluación del Control Interno	32
3.3.1 Aplicación método descriptivo	32
3.3.2 Aplicación del cuestionario	38
3.4. Desviaciones y sugerencias	54

Conclusiones

Bibliografía

2

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## INTRODUCCIÓN

Cualquier organización, desde una microempresa hasta una gran empresa desarrolla sus operaciones encaminadas al logro de los objetivos para lo que fueron creadas. Por lo cual, tienen la necesidad de contar con aquellos controles que le permitan el dirigir sus actividades con eficiencia hacia el logro de los objetivos planteados.

El Control Interno es una herramienta que ayuda a las empresas a desempeñar sus actividades a través de un adecuado manejo de los recursos utilizados por la misma, de esta forma se tiene el mejor aprovechamiento de los mismos y los resultados obtenidos ayudan al crecimiento de la organización.

Un gran número de microempresas carece de controles formales que las ayuden al desarrollo de sus actividades, sin embargo, cualquier empresa, por pequeña que sea, debe auxiliarse de dichos controles ya que les permitirán conocer si las actividades realizadas van realmente encaminadas al logro del objetivo y si los resultados obtenidos son los esperados o existen ciertas irregularidades que les impidan alcanzarlos.

El objetivo de este trabajo es el de estudiar el sistema de control interno de la Fábrica de Hielo Ortiz, y analizar si es adecuado de acuerdo a sus características y necesidades, revisar las posibles desviaciones dentro del sistema actual, y proporcionar algunas sugerencias o adecuaciones que ayudarán al propietario de la empresa a tener un mejor control sobre los recursos.

3

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

La hipótesis establecida es la siguiente:

“La Fábrica de Hielo Ortiz no cuenta con un adecuado sistema de control interno en el desarrollo de sus operaciones”.

Para el desarrollo de este trabajo se aplicarán las siguientes técnicas:

**Entrevistas:** Se realizarán diversas entrevistas con el propietario de la empresa, así como con todos los trabajadores de la fábrica para obtener información acerca del desarrollo de las actividades y de las medidas de control que se aplican.

**Aplicación de cuestionarios:** Se aplicará un cuestionario referente al control interno por medio del cual identificaremos los controles aplicados y aquellos aspectos donde se carezca de control alguno.

**Observación:** Se realizará la observación y análisis del desarrollo de las actividades del personal, así como de tareas claves que nos permitan identificar el cumplimiento de las medidas de control establecidas o identificar aquellos puntos donde se carezca de algún tipo de control.

**Investigación Documental:** Se acudirá a diversas fuentes bibliográficas y hemerográficas, así como aquellos documentos de los que podamos obtener información referente al control interno.

4

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Una vez obtenida la información se procederá a su estudio y análisis para poder identificar las medidas de control aplicadas en la fábrica, e identificar aquellos puntos donde se carezca de controles o no sean los adecuados. Posteriormente se darán algunas sugerencias para mejorar el sistema de control establecido.

A grandes rasgos, dentro del primer capítulo de este trabajo encontraremos el concepto de lo que es la empresa, su clasificación y la necesidad que tienen las empresas de contar con un sistema de control interno.

En el segundo capítulo se conceptualizará el control interno, identificaremos sus objetivos, elementos, clasificación, importancia y encontraremos algunos métodos para su estudio.

En el tercer capítulo se llevará a cabo el caso práctico, el cual consiste en el análisis del control interno a través de ciertos métodos para el estudio y evaluación del control interno aplicado en una empresa en particular. Una vez recopilada la información se procederá a su análisis y al establecimiento de ciertas sugerencias que permitan al propietario de la empresa a mejorar el sistema de control interno existente.

Para finalizar se presentan las conclusiones obtenidas de la aplicación del caso práctico sobre el control interno donde se comprobará o rechazará la hipótesis planteada.

# CAPÍTULO I

## LA EMPRESA Y EL CONTROL INTERNO

## CAPÍTULO I

### LA EMPRESA Y EL CONTROL INTERNO

Para poder comprender el papel que juega un sistema de control interno dentro de una organización, es necesario tener claro el concepto de empresa. Una vez comprendido, se podrá determinar la necesidad de la aplicación de un sistema de control interno dentro de la misma. En este capítulo analizaremos el concepto de empresa, su clasificación y la necesidad de contar con un sistema de control interno para su adecuado funcionamiento.

#### 1.1. CONCEPTO DE EMPRESA

Existen diversos conceptos de lo que es la empresa, esto dependiendo del criterio de cada autor.

Para el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, la empresa "es una unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines para los que fue creada."(IMCP,2000:A-2)

José Silvestre Méndez Morales, "establece que la empresa es una unidad económica que realiza actividades en las cuales utiliza recursos humanos, materiales, técnicos y financieros para el logro de sus objetivos."(MÉNDEZ,1996:5)

Una vez analizados los conceptos anteriores, podemos considerar que la empresa es una unidad identificable constituida por el factor humano, recursos materiales, técnicos y capital, con el propósito de producir un bien o prestar un servicio para así lograr el objetivo por el cual fue constituida.

## 1.2 CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Actualmente existe un sin número de empresas participando dentro del mercado, ya sea en la producción de bienes o en la prestación de servicios.

Los criterios para la clasificación de las empresas son diversos y en función de distintos elementos como el número de trabajadores, su giro y origen, entre otros.

Para el Instituto Mexicano de Contadores Públicos las empresas se clasifican en:

- Públicas: Como la Nación, Estado, Municipios, Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal al 100%.
- Mixtas: Se consideran a las empresas de participación Estatal a menos del 100%.
- Privadas: Considera a las Personas Físicas o Personas Morales.

Las tres clasificaciones anteriores pueden perseguir fines lucrativos o no lucrativos. (IMCP,2000;A-2).

Nacional Financiera, a su vez clasifica a las empresas por tamaño considerando el número de empleados con que cuentan y el giro de la misma en:

#### CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS SEGÚN NAFIN

ESTRATO	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIO
MICRO	Hasta 30	Hasta 5	Hasta 20
PEQUEÑA	De 31 a 100	De 6 a 20	De 21 a 50
MEDIANA	De 101 a 500	De 21 a 100	De 51 a 100
GRANDE	Más de 500	Más de 100	Más de 100

(NAFIN, 2000)

Joaquín Rodríguez Valencia clasifica a las empresas en tres ramas: servicios, comerciales e industriales.

-De servicios: Son aquellas que con el esfuerzo del hombre producen un servicio para la mayor parte de una colectividad en determinada región sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea.

-Comerciales: son las empresas que se dedican a adquirir cierta clase de bien o productos con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en que fueron adquiridos, aumentando el costo de adquisición o una porcentaje determinado "margen de utilidad".

- **Industriales:** Se dividen en industria extractiva o de transformación.

La industria extractiva se dedica a la extracción y explotación de recursos naturales sin modificar su estado natural.

La industria de transformación es aquella que adquiere materia prima para su transformación y obtener un producto con características distintas al adquirido originalmente.  
(RODRÍGUEZ, 2000: 82)

### 1.3. NECESIDAD DEL CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS.

En la actualidad, cualquier empresa desarrolla una serie de operaciones complejas encaminadas al logro de sus objetivos, con base en las cuales se tiene que llevar a cabo la toma de decisiones.

Debido al número, complejidad y uso de la información proveniente de dichas operaciones, el hecho de llevar a cabo el registro metódico y ordenado de las mismas y desarrollar las actividades de forma que aparentemente se este logrando el objetivo, no garantiza que éstas tenga resultados positivos y que se asegure un futuro para la empresa.

Por esto, se requiere establecer sistemas que proporcionen a los dirigentes los elementos necesarios para una toma de decisiones adecuada, es decir, sistemas que provean de

información cierta, oportuna y completa acerca de las operaciones que realizan, y que nos permitan contar con mediciones que nos representen una imagen real de lo que se esta llevando a cabo, conocer los errores producidos por falta de dirección, planeación, organización y control y en los casos en que sea necesario tomar las medidas correctivas requeridas.

Para poder realizar estas actividades es necesario contar con un Sistema de Control Interno el cual nos va a proporcionar los procedimientos y métodos necesarios para poder así cumplir con eficiencia los objetivos de la empresa.

En este capítulo hemos conceptualizado a la empresa y visto la necesidad de un sistema de control interno, en el siguiente capítulo, analizaremos con más profundidad el control interno.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## CAPÍTULO II

# GENERALIDADES SOBRE EL CONTROL INTERNO

## CAPÍTULO II

### GENERALIDADES SOBRE EL CONTROL INTERNO

Cualquier empresa desarrolla una serie de actividades encaminadas al logro de sus objetivos. Para que éstas se desarrollen eficientemente es evidente la necesidad de contar con un sistema de control interno. En este capítulo analizaremos el control interno así como sus objetivos, elementos, clasificación; conoceremos las técnicas para su estudio e identificaremos los ciclos de transacciones que podemos encontrar dentro de las empresas.

#### 2.1 CONCEPTO DE CONTROL INTERNO.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

El control interno es una herramienta que ayuda a cualquier organización al desempeño de sus actividades con mayor eficiencia, a continuación se presentan definiciones del control interno para una mayor comprensión.

“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”. (IMCP, 1997:E-02)

Según Abraham Perdomo Moreno, el control interno “es un plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover

la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política

Administrativa". (PERDOMO,1996:3)

Podemos establecer que el control interno es un plan de organización que se desarrolla dentro de cualquier tipo de entidad con el cual se busca obtener un registro sistematizado de las operaciones para proporcionarnos información financiera confiable base para la toma de decisiones; tener una protección y adecuado manejo de los activos, eficiencia en las operaciones y cumplimiento de las políticas establecidas, para alcanzar así las metas y planes establecidos por la organización.

## 2.2 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

El sistema de control interno debe estar encaminado a los siguientes objetivos:

- a) Protección de los activos de la organización; esto con la finalidad de proteger los elementos necesarios para el desarrollo adecuado de la actividad de la empresa como documentos y cuentas por cobrar, inmuebles, maquinaria y equipo, para así alcanzar sus objetivos.
- b) Obtención de información financiera, elaborada con bases reales, obtenida a través de métodos y procedimientos adecuados que nos permitan confiar en ella y que este disponible en el momento que se requiera para utilizarla en la toma de decisiones.
- c) Promoción de la eficiencia del personal y de las operaciones.
- d) Cumplimiento de las políticas establecidas por la administración. ( IMCP,1997:E-02)

## 2.3 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO.

La estructura del Control Interno esta formado por tres elementos básicamente.

Según el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, los elementos del control interno son:

a) Ambiente de Control, b) El sistema contable, c) Los procedimientos de control.

a) **Ambiente de Control.**- Son todos aquellos factores que afectan a las políticas y procedimientos que lleva a cabo una entidad y estos interfieren en los controles que se tienen establecidos. Algunos de estos controles son: la estructura organizacional, el funcionamiento del consejo de administración y los comités, los métodos utilizados para la asignación de autoridad y responsabilidad, métodos de control administrativo, políticas de personal.

Un buen ambiente de control, viene como consecuencia de una adecuada administración de los controles.

b) **Sistema Contable.**- El sistema contable son todos aquellos métodos y registros establecidos por la entidad para producir la información financiera procedente de las transacciones realizadas por la entidad.

Estos métodos y registros deben permitir identificar, registrar, describir y cuantificar todas las transacciones reales de una forma oportuna para poder elaborar la información financiera procedente de los mismos.



c) **Procedimientos de Control.**- Son todos aquellos procedimientos y políticas adicionales al ambiente de control y al sistema contable establecidos por la organización que nos permitan tener una seguridad para lograr los objetivos establecidos. Estos procedimientos tienen carácter preventivo y detectivo, es decir, no permiten evitar y detectar errores en el desarrollo de las transacciones.

El objetivo de estos procedimientos de control adicionales son los de verificar que las transacciones que se estén realizando estén autorizadas, haya una adecuada segregación de funciones y responsabilidades; diseño y uso de documentos que nos auxilien en el registro de las operaciones; la aplicación de dispositivos de seguridad que protejan los activos; así como verificación y evaluación de las operaciones realizadas.  
(IMCP;1999:3050)

## 2.4 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO.

De acuerdo al objetivo que persiga el control interno, puede clasificarse en control interno contable y control interno administrativo.

### 2.4.1 Control Interno Contable

El control interno contable se refiere al programa que se tiene en la empresa para el desarrollo de sus actividades, a los procedimientos y registros utilizados en la contabilidad para la protección de los activos, así como a la veracidad y confiabilidad de la información procedente

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

de los mismos.

Podemos concluir, que el control interno contable esta encaminado a la protección de los activos y obtención de la información financiera.

#### **2.4.1.1 La Contabilidad en el Control Interno.**

La contabilidad es una técnica encargada del registro, clasificación y resumen de las operaciones de un negocio con el objeto de interpretar sus resultados.

Por esto los gerentes o directores a través de la contabilidad pueden orientarse sobre el curso del negocio, ya que les permite conocer la situación financiera de la compañía de una forma razonada y realizar una toma de decisiones adecuada a través del resultado de la aplicación de registros, sistemas, procedimientos, métodos, clasificación de las operaciones, formularios, reportes, catálogos, libros de contabilidad, y así interpretar los resultados provenientes de la aplicación de dichas herramientas.

Teniendo así la contabilidad como objetivo el proporcionar a los usuarios la información necesaria que les permita planear, tomar decisiones y tener un control de las operaciones realizadas para obtener mayor productividad y aprovechamiento de sus recursos.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## **2.4.2 Control Interno Administrativo**

Consiste en verificar que se hagan las cosas eficientemente evitando los errores y que las actividades se realicen en función a los objetivos y planes establecidos por la administración.

## **2.5 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO**

El contar con un sistema de control interno de acuerdo con las condiciones y características del tipo de empresa que se trate es necesario ya que este trae como consecuencia que las actividades que conducen al logro del objetivo de la misma proporcionen resultados favorables como una adecuada toma de decisiones, evitar malversaciones, localizar errores y aplicar medidas correctivas, protección de los activos y promoción de la eficiencia.

## **2.6 MÉTODOS PARA EL ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

El estudio y evaluación del control interno nos sirve para determinar el grado con que se desarrollan las operaciones dentro de la entidad, algunos métodos a aplicar para dicho estudio son los siguientes:

**1.- Método Descriptivo.-** Este método consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diferentes áreas de la organización.

**2.- Método Gráfico.-** Se describen por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos donde se tienen las medidas de control y se permite detectar

con mayor facilidad los puntos débiles de control.

3.- Método de Cuestionarios.- Consiste en el empleo de cuestionarios referentes a cómo son realizadas las operaciones de la organización, de forma que las respuestas afirmativas del mismo nos indican que existe una adecuada medida de control y las negativas nos señalan una falla.

4.- Estudio y Evaluación del Control Interno por ciclos de Transacciones.- En este método se identifican los ciclos de transacciones desarrollados en la empresa, a cada uno de ellos corresponde un grupo de funciones aplicables de acuerdo a sus características. Para conocer las funciones aplicables a cada ciclo, en el siguiente apartado se presentan los ciclos de transacciones. (SANTILLANA,1998:143)

## 2.7 CICLOS DE TRANSACCIONES

Dentro del desarrollo de las actividades de la empresa encontramos diversas operaciones comunes las cuales podemos agruparlas en funciones y así identificarlas en ciclos de transacciones.

Cada ciclo nos permite establecer una relación entre las partes que intervienen en un proceso, tienen objetivos específicos y aplican las técnicas necesarias para alcanzarlos. (SANTILLANA,1999:26)

Los ciclos que podemos identificar dentro de la empresa son:

- Ciclo de Ingresos
- Ciclo de Compras

- Ciclo de Producción
- Ciclo de Nómina
- Ciclo de Tesorería

Estos ciclos se presentan dentro de las empresas dependiendo de sus características sin que sea necesario la identificación de la totalidad de los ciclos mencionados.

### 2.7.1 Ciclo de Ingresos

El ciclo de ingresos agrupa aquellas funciones necesarias para cambiar por efectivo los productos o servicios prestados por la empresa. Cada organización de acuerdo a sus características o circunstancias determinará las funciones requeridas que le permitan tener un mejor desarrollo de sus actividades.

El objetivo que se persigue dentro de este ciclo es el de buscar el apego a las normas y políticas de la administración en lo referente a la obtención, manejo y administración del efectivo, a través de la aplicación de procedimientos, de la adecuada clasificación, registro e informe de las transacciones ocurridas; uso de los controles para vigilar el acceso a los archivos, registros, formas y documentos importantes, y verificación y evaluación de las operaciones realizadas.

Algunas de las funciones identificadas dentro del ciclo de ingresos son las siguientes: otorgamiento de créditos, toma de pedidos, entrega de mercancía o prestación del servicio,

facturaciones, contabilización de las transacciones, manejo y administración de las cuentas por cobrar.

Como ejemplo de una función dentro del ciclo de ingresos tenemos la autorización de los clientes, para poder realizarla, es necesario llevar a cabo ciertas actividades como el contar con políticas de autorización de clientes que nos permitan identificar si el cliente es una persona confiable o no, esto a través de establecer estándares para la selección de los mismos y considerar aspectos como su historial, capacidad financiera y reputación.

Todas estas funciones cumplen con un proceso, se auxilian de ciertas técnicas, formas y documentos importantes que le permiten a la organización tener seguridad sobre los resultados que se van a obtener. (IMCP, 1995:6010)

### 2.7.2 Ciclo de Compras

El ciclo de compras de una empresa incluye aquellas funciones que se realizan para adquirir materia prima, materiales, bienes, mercancías, servicios, inventarios, y realizar el pago de los mismos.

El objetivo que persigue el ciclo de compras es el de buscar el apego a las normas y políticas de la administración en lo referente a la adquisición de los materiales y servicios que serán vendidos o requeridos para el desarrollo de sus actividades, a través de la aplicación de procedimientos, de la adecuada clasificación, registro e informe de las transacciones ocurridas;

uso de los controles para vigilar el acceso a los archivos, registros, formas y documentos importantes, y verificación y evaluación de las operaciones realizadas.

Las funciones que se presentan en el ciclo de compras van desde la selección de proveedores, preparación de solicitudes de compra, compras, recepción de mercancías y suministros, control de calidad de las mercancías adquiridas, registro y control de las cuentas por pagar y desembolso del efectivo.

Como un ejemplo de una función de compras tenemos el efectuar una compra, para esto requerimos tener la autorización de la misma, buscar cotizaciones sobre lo que queremos adquirir, seleccionar la mejor opción, presentarla para su autorización y realizarla.

Todas estas funciones cumplen con un proceso, se auxilian de ciertas técnicas (como políticas para la selección de proveedores, designación de personal que puede autorizar las compras, supervisar la mercancía recibida); formas y documentos importantes (como requisiciones de compra, facturas de proveedores, notas de cargo y crédito), que le permitan a la organización tener seguridad sobre los resultados que se van a obtener. (IMCP, 1995:6020)

### **2.7.3 Ciclo de Producción**

El ciclo de producción varía dependiendo de cada organización, en algunos casos el proceso productivo es de gran importancia ya que representa su actividad principal y es a través de esta que se lleva el almacenamiento, transformación y procesamiento de los recursos adquiridos en

un artículo terminado.

El objetivo que persigue el ciclo de producción es el contar con un plan de producción que nos permita definir qué, cuánto, cuándo y como se va a producir, establecer métodos de inventarios y costos, contar con procedimientos que nos indique las actividades a realizar, verificar y evaluar los saldos de inventarios y vigilar el acceso a toda la información procedente del proceso productivo, como a los inventarios, a través del uso de las técnicas y formas requeridas que nos permitan tener un adecuado control y seguridad sobre la información que vamos a obtener.

Dentro de las funciones que encontramos en el ciclo de producción tenemos la determinación de la demanda de los productos, hay que planificar las actividades de producción a realizar, vigilar que se cuente con todos los insumos necesarios para el desarrollo de las actividades productivas, manejar el equipo necesario para la producción transferir el artículo terminado al área de ventas. (IMCP, 1995:6030)

#### 2.7.4 Ciclo de Nóminas

En el ciclo de nóminas se realizan las funciones para la contratación de mano de obra, erogaciones por sueldos y salarios, y la clasificación y registros de las transacciones realizadas. Este ciclo esta relacionado con los aspectos operativos de la organización y considera aspectos de tipo legal.

El objetivo que persigue el ciclo de nómina es el de buscar el apego a las normas y políticas de la administración en lo referente a la contratación de personal, tipos de retribuciones, pago de la nómina y procedimientos aplicables para su elaboración, a través de la aplicación de procedimientos para contratación de personal, y elaboración de la nómina; de la adecuada clasificación, registro e informe de las transacciones relativas a nóminas, uso de los controles para vigilar el acceso a los archivos, registros, formas y documentos importantes, evaluación de las operaciones realizadas.

Las funciones identificadas en el ciclo de nómina son: reclutamiento y selección de personal, contratación de personal, control de las relaciones laborales, informes de asistencia, registro, información y control de la nómina, desembolso de efectivo y evaluación del personal.

Un ejemplo de una función dentro del ciclo de nóminas, es al calcular la retribución del personal, se llevara a cabo de acuerdo a los salarios fijados y a las condiciones que se establecieron, como las fechas de pago de sueldos, políticas de tiempo extraordinario, pago de días festivos.

Todas estas funciones cumplen con un proceso, se auxilian de ciertas técnicas (como políticas del pago de nóminas, procedimientos documentados sobre la utilización de mano de obra, informes de tiempo y asistencia); formas y documentos importantes (como solicitud de empleo, contratos de trabajo, tarjetas de reloj, recibos de pago), que le permitan a la organización tener seguridad sobre los resultados que se van a obtener. (IMCP;1995:6040)

## 2.7.5 Ciclo de Tesorería

Al ciclo de tesorería le corresponde el establecer los controles para la captación de recursos, su manejo, custodia así como el manejo del programa de egresos, siendo así responsable por el flujo de los fondos de la organización. (SANTILLANA, 1999;104)

El objetivo del ciclo de tesorería es el de buscar el apego a las normas y políticas de la administración en lo referente a la obtención de recursos, selección de las fuentes de financiamiento e inversión, manejo y registro de las transacciones provenientes de su uso, y a la aplicación de los procedimientos que nos permitan manejar las operaciones ocurridas de forma que se puede identificar todas y cada una de las actividades realizadas llevando a cabo la clasificación, registro e informe de las transacciones relativas al efectivo, inversiones, financiamiento y capital.

Las funciones dentro de este ciclo son las siguientes: captación de los recursos a través de las fuentes de financiamiento ya sean internas (como aportaciones de accionistas, cuentas y documentos por cobrar), o fuentes externas ( como financiamientos, créditos, arrendamiento); administración de las operaciones, custodia y administración de operaciones.

Un ejemplo de una función dentro del ciclo de tesorería sería el elegir la mejor fuente de financiamiento a través de la aplicación de las políticas de selección de fuentes de financiamiento establecidas por la empresa.

El desarrollo de estas funciones es a través de un proceso, auxiliado de ciertas técnicas (como políticas de selección de fuentes de financiamiento, establecer un control de firmas de cheques, lineamientos para la liquidación de cuentas por pagar); formas y documentos importantes (títulos de crédito, cheques, pagarés); que le permitan a la organización tener seguridad sobre los resultados que se van a obtener. (IMCP, 1995:6050)

Los conceptos analizados en estos capítulos nos han servido para entender lo que es la empresa y porque un sistema de control interno es necesario para que el desarrollo de las actividades dentro de la misma sea eficiente y ayuden al logro del objetivo de cada organización. En el siguiente capítulo se desarrollará el caso práctico donde se evaluará el sistema de control interno de una empresa en particular, en la cual se analizarán las posibles desviaciones de sus controles, y daremos algunas sugerencias a los mismos.

## CAPÍTULO III

### CASO PRÁCTICO ESTUDIO DEL CONTROL INTERNO

**CAPÍTULO III**  
**CASO PRÁCTICO**  
**ESTUDIO DEL CONTROL INTERNO**

Una vez comprendida la importancia del control interno en las empresas, se tratará dentro de este capítulo el caso práctico aplicado a la empresa "Fábrica de Hielo Ortiz", dando a conocer la metodología aplicada para realizar la investigación, la situación actual de la empresa respecto a su sistema de control, y sugerencias que pueden ayudar a mejorar el sistema de control interno aplicado de acuerdo a lo investigado y analizado.

### **3.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Para poder comprender el desarrollo del trabajo, a continuación se mencionarán los objetivos establecidos, así como los métodos de investigación a aplicar.

#### **3.1.1 Objetivos del caso práctico.**

Esta investigación se realiza con la finalidad de cumplir con los objetivos que a continuación se mencionan:

- Conocer la situación actual de la empresa respecto al uso de controles, mediante la aplicación de cuestionarios y el uso del método descriptivo. Esto nos permitirá conocer

- el desarrollo de las operaciones y determinar así la existencia de un adecuado o inadecuado control.
- Establecer las principales desviaciones en la aplicación de los controles, a través del análisis e interpretación de la información arrojada por los cuestionarios y descripciones realizadas.
  - Dar a conocer posibles soluciones o sugerencias a las desviaciones establecidas mencionando los beneficios que pueden traer para el desarrollo de las operaciones.

Una vez cumplidos los objetivos podremos comprobar la hipótesis establecida:

“La empresa Fábrica de Hielo Ortiz no cuenta con un adecuado sistema de control interno en el desarrollo de sus operaciones”.

### 3.1.2 Técnicas de Investigación.

Dentro de los métodos y técnicas de investigación aplicadas para este trabajo se empleo la investigación documental y de campo.

En el desarrollo de la investigación documental se recurrió a la consulta de libros, revistas, y documentos diversos donde se nos plantean temas referentes al control interno.

En la investigación de campo se aplicaron diversas técnicas como entrevistas con el personal de la empresa, observaciones, las cuales nos permitieron darnos una idea más clara sobre el uso

de controles, y la aplicación de cuestionarios donde se nos permitió identificar medidas de control aplicadas en la empresa.

### **3.1.3 Métodos seguidos para evaluar el Control Interno**

Para el desarrollo de esta investigación, se aplicará el método de cuestionarios y descriptivo.

El método de cuestionarios, consiste en la elaboración y aplicación de preguntas referentes al manejo de las operaciones de la entidad, clasificadas en grupos de acuerdo a las actividades realizadas.

Una vez contestados los cuestionarios, se realizará el análisis e interpretación de los mismos para así identificar las medidas de control aplicadas, y poder evaluar si dichos controles son los requeridos por la empresa de acuerdo a sus necesidades.

El Método descriptivo consiste en la descripción de las actividades y procedimientos realizados dentro de la organización en las diferentes áreas, permitiéndonos tener un panorama más amplio de la realización de las operaciones.

Una vez analizados estos dos métodos se procederán a redactar las deficiencias observadas y sugerencias propuestas para que el sistema de control interno mejore.

### 3.2 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

En la entrevista realizada con el Sr. Sergio Jesús Ortiz Ruiz, propietario de la empresa se obtuvo la siguiente información:

La empresa "Fábrica de Hielo Ortiz" es una microempresa dedicada a la producción de barras de hielo y bolsas con rolicubos. Esta ubicada en la Av. Lázaro Cárdenas Sur No. 344 en Nueva Italia, Mich.

Esta empresa inició operaciones en Enero de 1990, su principal actividad era el reparto de hielo en la localidad, más tarde la venta de su producto se dirigió hacia transportistas de pescado, melón y pepino y a la producción de rolicubos de hielo. Actualmente cuenta con 7 trabajadores, el administrador general, dos tanqueros, un auxiliar de tanquero, dos repartidores y un cubero.

La empresa durante este tiempo ha sido dirigida por el dueño de la misma en base su experiencia, con el establecimiento de los controles que él ha creído necesarios para el desarrollo de las operaciones, controles que no han sido tomados formalmente. Cabe mencionar que con el paso del tiempo la empresa ha crecido y los controles establecidos pueden no ser los adecuados para el buen control de las actividades. (FÁBRICA DE HIELO ORTIZ, Gerencia)

Lo que se busca con esta investigación, es analizar el sistema de control interno actual dentro de la empresa para poder así establecer si es el adecuado de acuerdo a las características de la organización. Una vez analizado el sistema se procederá a hacer mención de las desviaciones

encontradas y se establecerán algunas sugerencias que permitan al propietario de la empresa tomar las medidas y controles necesarios para el logro de sus objetivos: Realizar las operaciones de forma eficiente y obtener el mejor aprovechamiento de los recursos aplicados para la obtención de utilidades.

### **3.3 APLICACIÓN DE LOS MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.**

Con el fin de conocer el funcionamiento de la empresa se aplicó el método de cuestionarios y descriptivo arrojando la siguiente información.

#### **3.3.1 Aplicación del Método Descriptivo**

La información requerida para realizar este método fue obtenida a través de la observación directa de la realización de las actividades en la fábrica de hielo, complementada con pequeñas entrevistas realizadas a los trabajadores de la planta. Los procesos descritos se presentan a continuación:

#### **A) INGRESOS**

Los tipos de ingresos que se encuentran en la fábrica de hielo son por los siguientes conceptos:

- Ventas de contado en plataforma.
- Ventas a crédito.
- Ventas por reparto

Cualquier tipo de entrada se encuentra bajo custodia del tanquero en turno hasta finalizar su jornada donde entrega el corte al Administrador.

- Para las ventas de contado en plataforma, el tanquero entrega la barra de hielo o bolsa de rolicubos según sea el caso, recibe el efectivo entregando la nota de venta y anota la salida del producto del almacén.
- En las ventas a crédito se manejan dos tipos:
- Crédito a pescadores: se checa que sea cliente autorizado, se llena una nota de descuento que contiene la fecha, nombre del cliente, número de barras de hielo compradas y número de barras otorgadas como descuento, así como la firma del cliente y tanquero. Este documento queda en manos del encargado en turno. Cuando el cliente realiza un abono por los productos comprados este se anota al reverso del documento, este es entregado cuando se cubre la totalidad del saldo.
- Crédito a empresas: A las distintas empresas clientes de la fábrica como La Modelo de Uruapan, se les otorgan blocks de vales que describen la cantidad de producto solicitado, nombre de la empresa solicitante, domicilio, fecha y firma de autorización por parte de la empresa. Estos vales se van acumulando para su cobro, al final del periodo establecido se elabora la factura para su cobro.

De las ventas a crédito no se cuenta con un registro que nos permita identificar el vencimiento de las mismas.

c) Ventas de reparto.- El repartidor solicita al tanquero en turno el producto para reparto, este entrega el producto sin la firma de ningún documento por no considerarse necesario. El tanquero anota la salida de almacén, al finalizar el turno del repartidor, este hace corte con el tanquero entregando el efectivo por el producto otorgado y en su caso, la devolución del producto sobrante.

El tanquero al finalizar su turno hace corte con el Administrador llenando el reporte diario donde describe las ventas por los conceptos mencionados anteriormente, especificando las ventas de contado, crédito y el total de producto sobrante en almacén.

El Administrador deposita los ingresos al día siguiente de su obtención.

La información proveniente de estas operaciones es revisada por el encargado de contabilidad semanalmente. (FÁBRICA DE HIELO ORTIZ, Administración)

## **B) COMPRAS**

No se tienen separados los ingresos de caja de los egresos que se realizan, el administrador realiza gastos tomando el efectivo de los ingresos diarios, la mayoría de estos gastos son

pequeños, en muchas ocasiones no se presenta comprobante alguno que respalde las erogaciones realizadas.

Los pagos mayores son realizados en las oficinas de la fábrica, para esto se presenta el proveedor con la factura, se toman los datos necesarios para su pago y se le da una fecha para que pueda acudir por el mismo. Dicho pago es efectuado mediante cheque nominativo a favor del proveedor, se elabora la póliza de cheques correspondiente.

No se lleva algún tipo de registro para las cuentas por pagar y el pago a proveedores no esta adecuadamente programado. (FÁBRICA DE HIELO ORTIZ, Gerencia)

### C) PRODUCCIÓN

En lo que a la producción se refiere, dentro de esta fábrica se elaboran barras de hielo y bolsas de rolicubos.

En la producción en barra, se cuenta con una plataforma que contiene 28 canastillas, cada una de ellas con una capacidad para 8 barras de hielo de 75 kilogramos cada una. Es decir, la producción máxima de la empresa es de 224 barras de hielo. Dependiendo de la temporada, se tiene una producción diaria promedio de 22 canastillas. El proceso para obtener el producto terminado es de 24 horas.

Para el control sobre la producción terminada de barras de hielo, cada canastilla, (8 barras de hielo), es retirada de la plataforma por hora para su almacenamiento, llevando una secuencia en

el retiro de las mismas. Esto con la finalidad de sostener el ritmo de producción y poder tener un control del producto terminado. Permittiéndonos verificar así el saldo en inventarios, contra ventas y la producción en proceso; es decir, si del total de las 28 canastillas en plataforma se sacaron y embodegaron 8 canastillas (64 barras), y se vendieron 50 barras, debe existir en almacén el saldo sobrante, 14 barras de hielo. Una vez que se comprobaron físicamente las 14 barras en almacén, se revisa la producción en plataforma, y verifica el estado físico del producto en las canastillas, debe haber las 8 canastillas que se sacaron en estado intermedio, si hay más de 8 canastillas en ese estado significa que se sacaron más canastillas de las reportadas y existe una pérdida en los inventarios.

Para el control del almacén el único reporte con que se cuenta es el reporte diario donde se anotan las canastillas que se sacaron de la plataforma por turno. El control de entradas y salidas del almacén por concepto de ventas, es manejado por el tanquero en turno en una hoja en blanco.

Para la producción en rolicubos se cuenta con una cubicadora cuya capacidad máxima es para producir 1 tonelada diaria. La producción de rolicubos no es diaria, esta depende de la demanda del mismo.

El control del producto se lleva a partir de un reporte diario el que incluye información sobre el número de bolsas que se entregaron para llenar, número de bolsas que se entregan al final de turno vacías, número de bolsas que se llenan por turno, y número de bolsas vendidas, a través

de estos datos y mediante comprobación física se verifican los saldos en almacén. (FÁBRICA DE HIELO ORTIZ, Gerencia)

#### D) NÓMINA

Para la selección y contratación de personal no se cuenta con ningún tipo de política o procedimiento establecido. El control de asistencias, trabajo de horas extras u otras prestaciones es realizado por el administrador general, el cual envía la información a las oficinas de la empresa para la elaboración de la nómina.

Para la elaboración de la nómina, la encargada de contabilidad la realiza a partir de los salarios que fueron fijados por el dueño de la empresa y los controles entregados por el administrador.

Una vez elaborada la nómina, esta es enviada al administrador para que este realice el pago correspondiente y recopile las firmas de los trabajadores, dicho pago se realiza con efectivo obtenido del cobro de un cheque con el monto de la nómina a nombre del dueño de la empresa. (FÁBRICA DE HIELO ORTIZ, Gerencia)

### 3.3.2 Aplicación del cuestionario

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

### A) CONTROL INTERNO EN GENERAL

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
1. ¿Se tiene un organigrama de la empresa?		*	
2. ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos y organización ?		*	
3. ¿Las funciones de contabilidad y caja están separadas y definidas?	*		
4. ¿Se usa catálogo de cuentas?	*		
5. ¿Todo el personal que tiene puesto de responsabilidad está afianzado?		*	No se considera necesario.
6. ¿La empresa sigue la práctica de registrar todos los ingresos, costos y gastos?		*	
7. ¿Están definidas las funciones del personal?		*	

B) CAJA Y BANCOS

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
1. ¿La empresa cuenta con fondo de caja chica?		*	La empresa no cuenta con fondo fijo de caja por lo que
2. ¿Son los encargados de fondos de caja chica independientes del empleado que es encargado de los cobros?		*	tomaremos como negativas las preguntas referentes al fondo fijo.
3. ¿Recae la responsabilidad principal del fondo de caja chica sobre una sola persona?		*	
4. ¿Se hacen cortes del fondo de caja chica?		*	
5. ¿Dichos cortes son realizados por una persona ajena al fondo fijo?		*	
6. ¿Se limitan los fondos en efectivo a cantidades razonables de acuerdo a las necesidades del negocio?		*	
7. ¿Están los desembolsos de caja chica debidamente respaldados por comprobantes?		*	

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
8. ¿Se emiten los cheques de reembolso de caja chica a favor de la persona encargada de su custodia?		*	
9. ¿Está prohibido usar los fondos de caja para hacer efectivos cheques?		*	
10. ¿Efectúan las labores de contabilidad y las de caja empleados competentes e independientes uno de otro?	*		
11. ¿Custodia un empleado independiente del cajero las facturas y documentos al cobro?	*		
12. ¿Existe una separación de entradas y salidas de efectivo?		*	
13. ¿Se tiene un control sobre los ingresos?	*		
14. ¿Qué tipos de ingresos se obtienen?			Ingresos por ventas en plataforma, ventas a crédito y ventas por reparto.
15. ¿Se depositan las cobranzas intactas y diariamente?		*	Algunas veces se toma efectivo de los ingresos para algunos gastos.

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
16. ¿En lo que se refiere a ventas al contado o pagos hechos directamente por los clientes, se revisan las notas de venta por un empleado ajeno a la persona que recibe el efectivo, con el objeto de determinar que las cantidades registradas y depositadas están de acuerdo con los totales de los cobros?	*		
17. ¿Está registrada en libros la cuenta bancaria?	*		
18. ¿Están prenumerados los cheques?	*		
19. ¿Se controlan los talonarios o formas de cheques?	*		
20. ¿Se mutilan los cheques anulados y conservan?	*		
21. ¿Está prohibida la firma de cheques en blanco?	*		
22. ¿Está prohibido expedir cheques al portador?	*		

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
23. ¿Se hacen los pagos únicamente contra comprobantes aprobados?		*	Los pagos mayores son comprobados, los menores no.
24. ¿Se preparan y archivan duplicados de las fichas de depósito selladas por el banco?	*		
25. ¿Se comparan las fichas de depósito con los registros de ingreso de caja por alguna persona ajena al cajero?	*		
26. ¿Se concilian las cuentas bancarias en forma regular?		*	
27. ¿Revisa las conciliaciones un funcionario responsable?		*	

### C) CLIENTES Y DOCUMENTOS POR COBRAR

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
1. ¿De que forma registra las cuentas por cobrar?			En vales de descuento que son firmados por los clientes.
2. ¿Se revisan periódicamente las cuentas por cobrar?	*		Son revisadas muy esporádicamente.
3. ¿Se proporcionan a los clientes estados de cuenta periódicos?		*	No se considera necesario.
4. ¿Se remiten o entregan a los clientes las facturas cuándo estas han sido pagadas?	*		
5. ¿Se concilian periódicamente las cuentas por cobrar?		*	
6. ¿Se tienen establecidas políticas para el otorgamiento de créditos?	*		
7. ¿Se otorgan los créditos por personal autorizado?	*		
8. ¿Se manejan registros de los documentos por cobrar?		*	
9. ¿Se hace una revisión periódica de los registros de documentos por cobrar?		*	
¿Están resguardados físicamente los documentos por cobrar?	*		

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
11. ¿Se identifican los documentos con un número de clave de control?		*	
12. ¿Los documentos recibidos en abono o pago, se autorizan por los funcionarios autorizados para ello?	*		
13. ¿Se anotan los pagos parciales al dorso de los documentos?	*		
14. ¿Se mantiene un registro detallado de los documentos por cobrar, y documentos descontados?		*	
15. ¿Se maneja con agilidad y oportunidad el registro de vencimiento de las cuentas y documentos por cobrar?		*	
16. ¿Se autorizan los préstamos a los empleados?		*	
17. ¿Qué documentos firman los empleados por los préstamos?			No Aplica

### D) INVENTARIOS

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
1. ¿Se almacenan las existencias de los productos en forma sistemática?	*		
2. ¿Los productos están protegidos de modo adecuado para evitar su deterioro físico?	*		
3. ¿Están los inventarios bajo custodia de un responsable?	*		Son varios los responsables
4. ¿Está restringido el acceso al almacén?		*	
5. ¿Se lleva un registro constante de inventarios?	*		
6. ¿Se cuenta con un control de los ingresos al almacén?	*		No se cuenta con un formato.
7. ¿Se efectúan conteos de las cantidades recibidas?	*		
8. ¿Se cuenta con un control de salidas del almacén?	*		No se cuenta con un formato.
9. ¿Se cuenta con un control de producción?	*		

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
10. ¿Se entregan los materiales a los departamentos de producción bajo un control establecido?		*	La compra de materiales para producción es eventualmente.
11. ¿Se tiene un control para determinar y controlar las mermas en la producción?		*	
12. ¿Se efectúan inventarios físicos periódicamente?	*		

### E) INMUEBLE, MAQUINARIA Y EQUIPO

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
1. ¿Se tienen contratados seguros que salvaguarden los inmuebles, maquinaria y equipo?	*		Únicamente el equipo de transporte
2. ¿Es adecuada la cobertura de los seguros?		*	
3. ¿Son adecuadas las medidas de seguridad contra robo, incendio, mal uso, etc.?		*	Faltan medidas contra robo de herramientas, y materiales.
4. Los inmuebles, maquinaria y equipo propiedad de la entidad, ¿Están bajo la custodia de un responsable?	*		
5. ¿Se mantiene en lugar seguro la documentación original que acredita la propiedad de los activos fijos patrimonio de la entidad?	*		
6. ¿Son adecuados los programas de mantenimiento de activo fijo?	*		
7. ¿Se práctica con alguna periodicidad un inventario físico de la maquinaria, equipo y herramientas de trabajo?	*		

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
8. ¿Se investigan las diferencias	*		
9. ¿Son objeto de especial atención y control las herramientas y moldes de mayor importancia o uso?		*	

## F) PROVEEDORES

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
1. ¿Se cuenta con un registro de las cuentas por pagar?		*	
2. ¿Se reciben en el departamento de contabilidad todas las facturas de los proveedores?	*		
3. ¿Se marcan como copias los ejemplares extras de las facturas para que no sean pagados más de una vez?		*	
4. ¿Se verifican los cálculos y sumas de las facturas?	*		
5. ¿En caso de que se reciban facturas con fechas atrasadas, se investiga que no hayan sido pagadas con anterioridad?	*		
6. ¿ Es adecuada la programación de pagos a proveedores?		*	
7. ¿Se valida, en todos los casos, que los bienes o servicios que se vayan a pagar efectivamente se hayan recibido?	*		

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
8. ¿Cuenta la entidad con catálogo de proveedores?		*	
9. ¿Se lleva registro detallados de los documentos por pagar a corto plazo?		*	
10. ¿Se cancelan con sello de pagado los documentos ya pagados?		*	
11. ¿Se conservan adecuadamente los documentos ya pagados?	*		
12. ¿Se presentan todos los comprobantes de los gastos realizados en la fabrica?		*	

G) VENTAS E INGRESOS

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
1. ¿Se requieren pedidos escritos de los clientes?		*	
2. ¿Se toman los precios de facturación de listas autorizadas?	*		
3. ¿Se cuenta con lista de precios vigentes y autorizadas?	*		
4. ¿Se respetan las listas de precios?	*		
5. ¿Se verifican los precios y cálculos de las facturas por otra persona que no sea el mismo capturista?		*	
6. ¿Se usan facturas prenumeradas?	*		
7. ¿Se conservan todos los ejemplares de las facturas canceladas?	*		
8. ¿Se coteja diariamente el total de facturas emitidas contra los ingresos?	*		
9. ¿Cuenta la empresa con políticas para el otorgamiento de descuentos o rebajas sobre ventas?	*		

## H) NÓMINA

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
1. ¿Existe un departamento que tenga un registro completo del personal con los datos necesarios?	*		
2. ¿Los cambios en las cuotas de sueldos y rayas son hechas con autorización?	*		
3. ¿La lista de raya esta sujeta a una aprobación final?	*		
4. ¿Aprueban las horas extras o otras prestaciones especiales, empleados autorizados?	*		
5. ¿Existe una persona encargada de la elaboración de nómina?	*		
6. ¿Se comprueban dos veces los cálculos en la preparación de las nóminas antes de efectuar los pagos?	*		
7. ¿Aprueba la nómina de sueldos un funcionario o empleado responsable?	*		
8. ¿Se efectúan los pagos de sueldos en efectivo o por medio de cheques?			Efectivo.
9. ¿Quién efectúa los pagos?			El Administrador.

PREGUNTAS	RESPUESTA		OBSERVACIONES
	SI	NO	
10. ¿Se pide a los empleados que firmen la nómina de sueldos o que otorguen recibos por el pago de sus salarios?	*		

### 3.4 DESVIACIONES Y SUGERENCIAS.

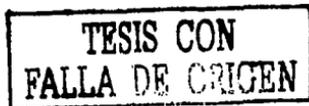
Una vez aplicados los cuestionarios, y a partir de las anotaciones hechas en el método descriptivo, se procede al análisis de la información obtenida, presentando las desviaciones que se observaron en la aplicación de controles, así como las sugerencias para evitar ese tipo de fallas.

**DESVIACIÓN.-** La empresa no cuenta con un organigrama.

**SUGERENCIAS.-** Crear un organigrama de la empresa.

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de la empresa, por medio de estos podemos conocer la división de funciones, niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, así como los canales de comunicación y relación entre los diversos departamentos. Dentro de la empresa en estudio se observa que algunos de los trabajadores se toman ciertas libertades o atribuciones que no les corresponden. Considero importante que se cree un organigrama ya que por medio de este, se dará a conocer a los empleados con claridad, como esta estructurada la organización a la que pertenecen, y a su vez, identificarán cual es el puesto que ocupan, su nivel jerárquico, responsabilidad, si les corresponde, la autoridad que se les delegue y sabrán a quien deben informar y de quien deben recibir órdenes para así evitar atribuciones que no les corresponden y malos entendidos entre el personal que labora.

**DESVIACIÓN.-** La empresa no cuenta con un manual de procedimientos y organización, no se tienen bien definidas las funciones del personal.



**SUGERENCIAS.-** Elaborar un manual de organización y de procedimientos.

Los manuales son documentos que contienen información ordenada sobre la organización. Dentro de ellos encontramos información sobre la historia de la empresa, estructura, funciones, procedimientos, objetivos, actividades, es decir, información de acuerdo a la finalidad por la que fueron creados. Considero de importancia la elaboración de un manual de organización y procedimientos ya que estos servirán para tener una visión más amplia de la entidad y ayudarán al desarrollo de la misma.

El manual de organización es aquel que nos proporciona información referente a la estructura de la organización, los puestos, funciones, niveles de autoridad y responsabilidad.

Por medio de este el propietario de la empresa puede plantear los objetivos que se pretende alcanzar y dirigir las tareas hacia esos fines, así como dar a conocer los empleados el puesto que ocupan, sus funciones, niveles de comunicación, autoridad, etc. El manual de procedimientos es aquel donde se describen paso a paso las actividades a realizar para realizar una tarea. Al tratarse de una empresa de producción y por el uso de la maquinaria, es conveniente tener un manual de procedimientos el cual permita saber al empleado lo que debe realizar en caso de que se le presente algún imprevisto como falla de la maquinaria.

**DESVIACIÓN.-** La empresa no cuenta con un fondo fijo de caja chica.

**SUGERENCIA.-** Crear un fondo fijo de caja chica.

Dentro de las empresas existen ciertas situaciones en las que se requiere el efectuar gastos pequeños de pago inmediato y en los cuales no es necesario el pagar por medio de cheques ya que los montos de estos gastos son minimos. Un fondo de caja chica nos va a ayudar en el manejo y control de los gastos menores. El manejo de dicho fondo es el siguiente: se asigna una cantidad fija de acuerdo a las necesidades del negocio para realizar aquellos gastos pequeños de pago inmediato en un periodo determinado. Dichos gastos deberán ser comprobados con la documentación que los soporte, al ser presentados los comprobantes deben ser cancelados para evitar el pago por duplicado. Una vez comprobados los gastos, se debe efectuar el reembolso del fondo por la cantidad gastada para que así en el siguiente periodo el fondo cuente con la misma cantidad que en un inicio. Dicho fondo deberá estar bajo responsabilidad de una sola persona. Se deberán efectuar cortes al fondo fijo periódicamente. Deben establecer políticas para el manejo del mismo. Considero que dentro de la Fábrica de Hielo Ortiz es necesario establecer un fondo fijo de caja chica ya que en el desarrollo de las actividades se efectúan gastos pequeños continuamente los cuales no son comprobados por parte del administrador con la documentación necesaria, habiendo así la posibilidad de un mal uso del ingreso recibido en la empresa. Todo esto nos ayudara a tener un control del efectivo evitando su mal uso, y poder hacer una separación de las entradas y salidas recibidas. Además del establecimiento del fondo fijo de caja chica se sugiere el establecimiento de las políticas para el manejo del mismo ya que nos ayudaran a evitar el uso del efectivo en caja para situaciones no autorizadas.

**DESVIACIÓN.-** No existe una separación de entradas y salidas de efectivo.

**SUGERENCIA.-** Manejar por separado los ingresos de los egresos.

Dentro de esta empresa se tiene la costumbre de utilizar parte de los ingresos recibidos para efectuar gastos pequeños. Para poder tener un mejor control sobre el efectivo recibido es necesario contar con ciertos controles o medidas como la creación del fondo fijo de caja mencionado anteriormente y como el depósito del ingreso del día intacto. Esto con el objeto de poder identificar las operaciones que originan entradas o salidas de efectivo, y así obtener información cierta y evitar la pérdida o uso indebido del dinero por parte de algún empleado.

**DESVIACIÓN.**- No se realizan conciliaciones bancarias.

**SUGERENCIA.**- Realizar conciliaciones bancarias.

Una conciliación bancaria, es la comparación del saldo registrado en libros por parte de un cliente, contra el saldo proporcionado por el banco en los estados de cuenta. Esta comparación se hace con la finalidad de verificar los saldos obtenidos y llevar un adecuado control de los ingresos y egresos que se originan en un periodo determinado. Para la obtención de las conciliaciones bancarias es necesario llevar un auxiliar de bancos por parte de la empresa, en el que se maneje una relación de los depósitos realizados y cheques expedidos. Una vez que se recibe el estado de cuenta por parte del banco se realiza la conciliación bancaria a través de la revisión de la relación de cheques y depósitos contra el estado de cuenta revisando que cada cheque o depósito que aparezca en el estado de cuenta este registra en nuestro auxiliar. Al efectuar esta revisión debemos considerar los cheques en tránsito.

Para determinar el saldo contable se realiza el siguiente procedimiento:

- Al saldo contable del mes anterior se le suman los depósitos del periodo que se están comparando así como los rendimientos, se le restan los cheques expedidos y comisiones.

- Una vez obtenido el saldo contable, se le suman los cheques en tránsito y se le restan aquellos depósitos que no aparezcan abonados en el estado de cuenta correspondientes al mes que estamos comparando; esto nos debe chequear con el saldo bancario.

A parte de que se lleve un buen manejo de la chequera es necesario realizar conciliaciones periódicas de la cuenta bancaria que se maneja, ya que esta nos permite tener un control sobre los ingresos y egresos realizados e identificar las diferencias que se presenten.

**DESVIACIÓN.-** No se tiene un adecuado control sobre los documentos y cuentas por cobrar. En lo referente a los documentos, estos no se encuentran marcados con un número de control que permita identificarlos. Tanto de las cuentas y documentos por cobrar, no se tiene algún auxiliar que proporcione información sobre los mismos el cual nos permita verificar los movimientos de los mismos, como cargos, abonos y fechas de vencimiento de los mismos.

**SUGERENCIA.-** La cuenta de documentos y cuentas por cobrar representa el derecho de la empresa para exigir a sus clientes el pago de su adeudo hacia la empresa por la venta de la mercancía realizada, por lo que es necesario contar con controles que nos permitan tener un adecuado manejo y control de dichas cuentas hasta que sean liquidadas. Para esto, es necesario que la empresa cuente con controles o registros de cuentas y documentos por cobrar que nos permitan un manejo ágil y oportuno, registrar diariamente e identificar cada cuenta, nombre de la persona a quien corresponde, cargos, movimientos realizados, abonos, fechas de vencimiento y saldos.

En el caso de los documentos por cobrar, es necesario que dichos documentos se encuentren numerados, ya que de esta forma tendremos un control sobre la existencia de los mismos al ser verificados con sus consecutivos.

Debe crearse un sistema periódico de reportes que nos permita conocer los saldos de estas cuentas a un periodo determinado.

**DESVIACIÓN.-** En lo que se refiere al manejo del almacén se observó que el acceso al mismo no esta restringido. No se cuenta con un formato adecuado para el manejo de entradas y salidas del almacén.

**SUGERENCIA.-** Se deben establecer políticas respecto al acceso al almacén, esto como medida preventiva para el control de los inventarios y la conservación adecuada del producto, esto con la finalidad de evitar posibles irregularidades. Para un mejor control del almacén, es necesario que todas las salidas de almacén estén debidamente registradas, por esto se sugiere que se cree un formato de entradas y salidas de almacén para manejo del tanquero, especificando si dicha salida fue por venta en plataforma o por entrega a los repartidores. Para la entrega de producto a los repartidores, estos deberán llenar junto con el tanquero un documento donde se especifique la cantidad de barras de hielo recibidas al inicio de sus labores y la cantidad de barras regresadas una vez que finalizo su turno. De esta forma, el tanquero podrá comprobar los saldos en almacén.

**ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA**

**DESVIACIÓN.-** La empresa no cuenta con un seguro que salvaguarde la totalidad de los activos y no se cuentan con medidas de seguridad contra robo para las herramientas y equipo de trabajo.

**SUGERENCIA.-** Los inmuebles, planta y equipo son las inversiones de la entidad que tienen por objeto el ser utilizadas para el logro del objetivo principal, es este caso es el de la elaboración de barras y rolicubos de hielo. Al ser este activo el elemento principal para lograr el objetivo, considero importante que la empresa cuente con seguros para los activos como terreno, maquinaria y equipo que los salvaguarden de contingencias como robo, incendios, o alguna otra pérdida accidental. De esta forma se queda protegido en cierta forma por la pérdida de alguno de ellos. Para el control sobre los materiales y herramientas de trabajo es necesario establecer medidas de seguridad y control. Poner dichas herramientas bajo cargo de un responsable y en su caso crear un área especial para la ubicación de dichos materiales o herramientas con acceso restringido.

**DESVIACIÓN.-** No se cuenta con un adecuado control de las cuentas por pagar. Dentro del manejo de cuentas por cobrar encontramos varias desviaciones:

- No se cuenta con un registro de las cuentas por pagar.
- Al recibir una copia extra de una factura por pagar esta no es señalada como copia.
- No se cancelan con sello de pagado los documentos ya pagados.
- Se cubren gastos al administrador sin la documentación comprobatoria.
- No se tiene una adecuada programación de los pagos a proveedores.

**SUGERENCIA.-** Para tener un adecuado control de las cuentas por pagar se sugiere tener bajo un archivo aquellos documentos comprobatorios de las mismas, como las

copias de las facturas que nos son proporcionados por los proveedores, (se recomienda el propietario de esta empresa que para poder reconocer un gasto se presente alguna documentación que la compruebe). Dichas copias o documentos deben ser marcados como copia para evitar que se realicen pagos por duplicado. Se sugiere que se elabora un auxiliar que contenga información referente a los datos de la cuenta por pagar, donde se identifique el concepto por cada erogación realizada como fecha, nombre del proveedor, importe a pagar, abonos, saldos y fecha de vencimiento. Esto también nos permitirá analizar los saldos de los proveedores y tener un manejo ágil y oportuno de las cuentas por pagar.

En la mayoría de las ocasiones, la buena relación con nuestros proveedores depende de la oportunidad de nuestros pagos, es necesario realizar una programación nuestras cuentas por pagar evitando el pago de estas fuera de los plazos establecidos por los proveedores, y a su vez aprovechando los descuentos que puedan ofrecernos. Al llevar a cabo el pago final es conveniente que se cancele la factura original con el sello de pagado.

**DESVIACIÓN.-** Al realizar una venta, no se verifican los datos y cálculos de las facturas por otra persona distinta a la que la elaboró.

**SUGERENCIA.-** Que más de una persona verifique las facturas para cerciorarse que han sido llenadas de acuerdo a lo que se solicitó por el cliente, y que no existe error en datos ni cálculos.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## CONCLUSIONES

Para realizar el presente trabajo, se aplicaron diversas técnicas y métodos de investigación.

En primer lugar, se llevó a cabo la investigación documental donde se maneja el tema del Control Interno, lo que nos permitió conocer sobre la importancia y necesidad del mismo dentro de las empresas. Además de la investigación documental, se realizó la investigación de campo aplicada a un caso en particular, la Fábrica de Hielo Ortiz, donde pudimos aplicar los conocimientos adquiridos sobre el control interno de una forma práctica para plantearnos los objetivos que buscamos alcanzar al desarrollar esta investigación:

- Conocer la situación actual de la empresa respecto al uso de controles, mediante la aplicación de cuestionarios y método descriptivo para poder determinar la existencia de un adecuado o inadecuado control.
- Establecer las principales desviaciones en la aplicación de los controles a través del análisis e interpretación de la información obtenida.
- Dar a conocer posibles soluciones o sugerencias a las desviaciones establecidas.

Los objetivos planteados se fueron alcanzando a través del desarrollo de la investigación, la cual arrojó la información requerida para poder estudiar el Control Interno existente en la empresa y poder concluir en lo siguiente:

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

La empresa "Fábrica de Hielo Ortiz", ha sido dirigida por el propietario de la misma con base en sus conocimientos y la experiencia que ha adquirido con el transcurso de los años. Debido al aumento y complejidad en el desarrollo de las operaciones de la misma, se han descuidado ciertos aspectos donde el uso de controles es necesario, pareciendo algunos más importantes que otros, pero siendo todos esenciales para el buen desarrollo de las operaciones.

Las desviaciones encontradas a través del estudio del Control Interno en el desarrollo de las operaciones de esta fábrica, se analizaron en el capítulo III de este trabajo. El estudio de estas desviaciones nos permite comprobar o no la hipótesis establecida que es la siguiente:

"La fábrica de Hielo Ortiz no cuenta con un adecuado sistema de control interno en el desarrollo de sus operaciones"

Con la información obtenida podemos indicar que la hipótesis establecida no es comprobada del todo, ya que de acuerdo a lo estudiado y a las características de la empresa, está cuenta con controles aceptables, sin embargo, se encontraron algunas desviaciones en aspectos importantes como el no contar con un fondo de caja para realizar gastos menores y el no tener separadas las entradas y salidas de efectivo, a los cuales hay que prestar atención.

Este trabajo buscó el conocer la situación actual respecto al control interno de la empresa, haciendo un estudio del mismo y señalando algunas sugerencias que pueden traer beneficios para el manejo de las operaciones. El atender a las desviaciones encontradas y a las sugerencias propuestas en este trabajo, el control interno de esta empresa puede mejorar

permitiendo así el desarrollar las actividades con mayor eficiencia y alcanzar el objetivo planteado por el propietario: Realizar las operaciones de forma eficiente y obtener el mejor aprovechamiento de los recursos aplicados para la obtención de utilidades.

Como se ha mencionado, el tener un adecuado control interno es necesario dentro de las empresas, sea cual sea su tamaño, ya que este se va a realizar de acuerdo a las características y necesidades de cada una, permitiéndoles así evitar robos, malversaciones, localizar errores y lo más importante: la obtención de mejores resultados, información confiable para la toma de decisiones, un adecuado manejo de los activos de la empresa y eficiencia en la realización de las operaciones para poder así alcanzar las metas de la organización.

## BIBLIOGRAFÍA

1. GÓMEZ, Morfín Joaquín, El Control Interno en los negocios, Ed. FCE, 2ª edición, México, 1956.
2. Grolier, International, Inc., Diccionario Enciclopédico Gran Sopena, Ed. Ramón Sopena, Barcelona, España, 1973.
3. MÉNDEZ, Morales José Silvestre, La economía y la empresa, Ed. McGraw-Hill, 3ª edición, México, 1996.
4. MENDIVIL, Escalante Victor Manuel, Elementos de Auditoría, Ed. ECASA, 4ª edición, 1992.
5. MOCK, Theodore, (et.a), Evaluación y Juicio del Auditor en relación con el Control Interno Contable, IMCP, México, 1989.
6. PERDOMO, Moreno Abraham, Fundamentos del Control Interno, Ed. ECASA, 5ª edición, México, 1996.
7. RODRÍGUEZ Valencia, Joaquín, Cómo administrar pequeñas y medianas empresas, Ed. ECAFSA, 4ª edición, México, 2000.
8. ROMERO López, Javier, Contabilidad Intermedia, Ed. Mc Graw- Hill, 1ª edición, México, 1998.
9. SANTILLANA, González, Juan Ramón, Auditoría I Santillana, Ed. ECAFSA, 2ª edición, México, 1998.
10. \_\_\_\_\_, Auditoría II Santillana, Ed. ECAFSA, 5ª edición, México, 1999.
11. VALLE, Noriega Jaime, Temas Prácticos de Auditoría, Ed. Equus Impresores, 2ª edición, México, 1994.
12. Nacional Financiera, 2000

13. Fábrica de Hielo Ortiz, Nueva Italia Michoacán, 2001.

#### HEMEROGRAFÍA

14. Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, "Normas y Procedimientos de Auditoría", Boletines, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 19ª edición, México, 1999.
15. Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, "Normas y Procedimientos de Auditoría", Boletines, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 19ª edición, México, 1995.
16. Comisión de Principios de Contabilidad, "Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados", Boletines, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 15ª edición, México, 2000.