



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y
ADMINISTRACIÓN

EL CONTRALOR Y LA AUDITORÍA INTERNA
EN UNA PRESTADORA DE SERVICIOS DE
UN CLUB VACACIONAL NACIONAL

DISEÑO DE UN PROYECTO PARA UNA
ORGANIZACIÓN

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN CONTADURÍA

PRESENTA:

JOSÉ ARMANDO AVALOS QUEZADA

ASESOR:

C. P. C. Y M. A. RAFAEL SILVA RAMIREZ



MÉXICO, D. F.

2005

m341428



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.

Universidad Nacional Autónoma de México:

Gracias. Por darme la oportunidad y permitirme ser parte de su comunidad.

Facultad de Contaduría y Administración:

Gracias. Por darme los conocimientos y la formación de una educación profesional

A mi asesor: C.P.C. y M.A. Rafael Silva Ramírez

Gracias. Por su guía en la realización de este trabajo.

El Contralor y la Auditoria Interna en una prestadora de servicios de un club vacacional nacional

	Índice	Página
Introducción		3
Capitulo 1	<u>Concepto de club vacacional y prestadora de servicios</u>	5
1.1	Antecedentes históricos	6
1.2	Concepto de club vacacional	26
1.3	Antecedentes de club vacacional	27
1.4	Principales aspectos de la prestadora de servicios	29
Capitulo 2	<u>Organización de la prestadora de servicios</u>	31
2.1	Propuesta de organigrama global	32
2.2	Catálogo de cuentas	32
2.3	Organización de la prestadora de servicios	40
2.4	Funciones administrativas	42
2.5	Funciones operativas	44
Capitulo 3	<u>Control interno y sistema de contabilidad de la prestadora de servicios</u>	46
3.1	Definición del control interno	47
3.2	Elementos del control interno	48
3.3	Objetivos del control interno	51
3.4	Control y procedimientos contables	52
3.5	Origen y registro de los ingresos	61
3.6	Origen y registro de los egresos	66

Capitulo 4	<u>Contraloría</u>	68
4.1	Concepto del Contralor	69
4.2	Funciones	73
4.3	Características	77
Capitulo 5	<u>Auditoria Interna</u>	79
5.1	Concepto de auditoria interna	80
5.2	Importancia de la Auditoria Interna	82
5.3	Informe de Auditoria Interna	96
5.4	Discusión y aplicación del Informe de Auditoria Interna	99
Capitulo 6	<u>Caso práctico</u>	102
6.1	Planteamiento	103
6.2	Cuestionario de control interno	104
6.3	Programa de procedimientos	110
6.4	Papeles de trabajo	117
6.5	Informe de observación y sugerencias	163
	Conclusiones	169
	Bibliografía	170

Introducción

El interés de realizar mi trabajo en el sector turístico, particularmente de una prestadora de servicios en un club vacacional, radica en la experiencia personal adquirida y en la importancia que ha tenido este tipo de desarrollo y su evolución a la fecha dentro del turismo nacional.

La prestadora de servicios es una empresa encaminada a la administración de centros vacacionales, restaurantes y servicios en general al turismo.

Este tipo de empresas ha tenido un constante crecimiento dentro de las organizaciones modernas en el ramo turístico, esto ha determinado el establecimiento de nuevos y prácticos sistemas de trabajo, así como medidas de carácter administrativo más amplias, necesarias para mantener un adecuado control de las actividades que realizan.

Una de estas medidas es realizada por el Contralor que junto con la Auditoría Interna, permitirán alcanzar los objetivos establecidos para lograr el buen funcionamiento de la empresa.

El objetivo del presente proyecto es mostrar en forma general, de una manera práctica y sencilla los aspectos esenciales de cómo se desarrollaría el trabajo del Contralor y la Auditoría Interna, necesario para llevar a cabo eficaz y eficientemente todas las funciones operativas, administrativas, de evaluación y control dentro de un club vacacional enfocado hacia el área del registro contable de los ingresos, egresos y la protección de los activos fijos exclusivamente, desmembrando todas las operaciones pertinentes y su relación con los demás departamentos dentro de la entidad ya que el éxito y veracidad de los resultados en la información financiera, depende de los flujos de información que reciba el departamento de contabilidad de los demás departamentos relacionados directamente con este.

Como principio describiré un panorama general de los antecedentes históricos del turismo su inicio, evolución y como ha trascendido en la historia de la humanidad tanto en su vida cotidiana como su importancia económica y social. Los diferentes centros de hospedaje, conceptuando principalmente al club vacacional y a la prestadora de servicios.

Después presentaré la propuesta de como estará organizada la prestadora de servicios mostrando las áreas funcionales básicas de esta, en un organigrama global, su catálogo de cuentas y las principales funciones a desarrollar.

Continuaré con la definición y explicación del control interno que debe de prevalecer, los principales procedimientos, objetivos, sus elementos, en general todos los aspectos relacionados con el, así también el diseño del sistema de contabilidad, el origen y el registro de los ingresos y egresos, mediante diagramas de flujo.

En la parte que se refiere a la Contraloría, explicaré sobre cual debe ser el perfil y las características ideales en general del profesional que cubra esta función en la empresa y las organizaciones en general, mencionaré sus funciones, habilidades, su capacidad y las áreas que puede abarcar en la administración moderna, para desempeñar este puesto y lograr las metas y los resultados deseados por la dirección.

Posteriormente seguiré con los aspectos principales de un Departamento de Auditoría Interna, su ubicación e importancia dentro de este tipo de organización y cuales serian los beneficios de los resultados obtenidos de su trabajo, resumido en un informe de observaciones y sugerencias, y la aplicación de estas recomendaciones para mejorar el buen funcionamiento de las actividades.

Finalmente mostraré un caso práctico de como será el control de los ingresos del club y sus formas administrativas, los procedimientos y papeles de trabajo de auditoria interna, para el análisis del activo fijo y de los ingresos, las observaciones y sugerencias a estos rubros mediante el informe de Auditoría Interna, haciendo referencia también al Archivo permanente de la empresa.

Los aspectos a tratar dentro de este trabajo de diseño de un sistema o proyecto para una organización pretenden ser de utilidad para el Licenciado en Contaduría y para las empresas prestadoras de servicios administrativos en el ramo turístico y así poder cumplir con la función que le ha sido encomendada por la administración y sus accionistas.

Capitulo 1 Concepto de club vacacional y prestadora de servicios

- 1.1 Antecedentes his
- 1.2 Concepto de club vacacional
- 1.3 Antecedentes de club vacacional
- 1.4 Principales aspectos de la prestadora de servicios

1.1 Antecedentes históricos

La palabra turismo proviene de la palabra inglesa **to turn** que significa salir de excursión y que se deriva del viejo término francés **tour** que significa **tornar** (1), y con el extensivo, significa de paseo y viaje. Derivadas del verbo latín **tornare** que deriva a su vez el sustantivo **tornus** que significa volver, girar, retornar o simplemente ir y volver.

Es el carácter voluntario el que define al turismo ya que es un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal, a cualquier lugar, de individuos o grupos de personas con la particularidad de viajar por motivo de recreación, descanso, cultura, salud, o simplemente para conocer su país o el extranjero.

Se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro donde no ejercen ninguna actividad lucrativa ni remunerada y si generando interrelaciones de importancia económica y cultural.

No solo la necesidad ha impulsado al hombre a desplazarse, a mantenerse en continua inestabilidad, a romper con los hábitos adquiridos en una tierra determinada y a adaptarse penosamente a nuevas situaciones de vida. En su condición interna hay un llamado a los viajes y es el desplazamiento el inicio de este fenómeno, ya que si nos referimos al pasado podemos ver que es parte del instinto de cambio, de movimiento de la humanidad.

El hombre primitivo fue un ser móvil que vivía desplazándose, primero lo hizo para buscar frutos que lo alimentaran y para protegerse contra el medio ambiente, después lo hizo para buscar la caza que le proporcionara más alimentación y pieles para su abrigo: más adelante hizo armas adecuadas y se desplazó para exterminar a sus vecinos y disponer de sus posesiones: a través del tiempo aprendió a domesticar y criar animales necesitando desplazarse para pastorear el ganado, después comenzó a sembrar y producir parte de su alimentación, pero produjo más de lo que necesitaba y además se dio cuenta que requería de otros productos para satisfacer sus nuevas necesidades y comenzó a intercambiar sus excedentes, es así como comienzan los **viajeros de negocios**.

Ya en épocas más recientes la salud y el descanso hacen que los griegos y romanos busquen las aguas medicinales y los baños termales para recuperarse de las guerras en las que participaban; y es durante la Edad Media que aparece otro importante motivo para el desplazamiento de la humanidad, fue y es la **religión**.

Con el invento de la brújula los navegantes hacen desplazamientos masivos, viajes arriesgados por las distancias que recorrían, pero con la esperanza, la promesa y la ilusión de una nueva vida y el descubrimiento de nuevas tierras y civilizaciones.

1. Tornar: Viaje, excursión, peregrinación, viajar por recorrer.
"Español", *Diccionario Appletons*, New spanish dictionary, London, England: Appleton Century Crofts. In 1940, 3^a Ed. con suplementos

En los siglos XVII y XVIII los hijos de los nobles y los herederos de la alta burguesía constituyen los antecedentes de los primeros turistas, ya que eran enviados ó hacían viajes que duraban 2 ó 3 años a fin de educarse e informarse de lo nuevo que había en otras regiones o países para después poder realizar labores diplomáticas o para conocer y aplicar nuevos métodos y técnicas agrícolas, comerciales y modas sociales en sus territorios o ciudades; es desde ese momento que el turismo participa en otro punto importante en la humanidad, **la educación.**

Con los nuevos inventos y descubrimientos científicos de fines del siglo XVIII, cambia el sistema de vida de las naciones, el número de viajeros se multiplica y son los ricos y empresarios de éxito quienes disponen de tiempo y recursos para utilizar los ferrocarriles y serán estos los que proporcionen los antecedentes al **viaje turístico.**

El siglo XIX se caracteriza por los avances tecnológicos que permiten el desarrollo de la comunicación y el progreso económico de los individuos, crea la necesidad de conocer, de saber el estatus que puede satisfacer el turismo.

Con el advenimiento del buque de vapor y el ferrocarril, a un inglés, misionero bautista de nombre Thomas Cook, tiene la idea de organizar el 5 de julio de 1841 un viaje por ferrocarril partiendo de Leicester a Loughborough, Inglaterra, para celebrar un congreso anti-alcohólico, con una excursión que dura un día de ida y vuelta, habiendo reunido a 570 personas; este fue el primer anuncio publicitario para una excursión en tren en Inglaterra y con este simple hecho surgió el turismo moderno y el primer profesional de los servicios de viaje ya que Thomas Cook cobro por su realización.

Entusiasmado con este inicio se hizo empresario, concibiendo y realizando todo un sistema de funciones y servicios profesionales para viajeros, creando una empresa administrada por el y sus descendientes, la cual existe hasta nuestros días y da empleo a más de 30,000 personas.

El punto culminante de la etapa de crecimiento llega con el invento del motor de combustión interna que permite el uso del automóvil y el avión, lo que contribuye a cambiar los hábitos viajeros de la humanidad.

La aviación comercial como medio de transporte da una nueva dimensión al turismo, ya que junto a este surgimiento se crean y establecen nuevas actividades profesionales especializadas que brindarán su apoyo de una forma más completa al turista, como son las agencias de viajes, los pilotos profesionales, aeromozas, controladores aéreos, ingenieros aeronáuticos etcétera.

En México es el sector público quien se preocupa desde el principio de la importancia que el desarrollo y fomento del turismo tiene para la economía nacional, razón por la cual la política revolucionaria de este sentido a sido congruente y continua.

Durante el gobierno del General Plutarco Elías Calles se promulga la Ley de Migración, el 15 de enero de 1926, donde por primera vez aparece en nuestra legislación el concepto de turista al considerar así al extranjero que visita la Republica Mexicana por distracción o recreo y cuya permanencia no exceda de seis meses.

A través de los diversos gobiernos que le preceden se siguen los pasos de impulsar al turismo nacional y extranjero, conjugándose la participación del sector público y de la iniciativa privada.

Es en el régimen del Licenciado Miguel Alemán cuando la industria turística tiene un lugar privilegiado en la planeación, desarrollo social y económico del país; el gobierno le concede suma atención y surgen los grandes centros turísticos, es así como llega a ser el turismo una de las más importantes industrias de nuestra economía nacional.

1.1.1 Importancia del turismo

El turismo es un fenómeno social de masas que se ha convertido en los últimos años para muchos países en factor importante y básico de su economía, esta industria constituye hoy en día una de las actividades de mayor trascendencia.

Podemos conceptuar a la actividad turística como una estrategia para el desarrollo socio-económico nacional e internacional por su dinamismo, por su capacidad para promover diversos sectores de la economía con beneficios que se proyectan a todas las clases sociales y por utilizar recursos renovables e ilimitados.

El turismo genera empleos y atrae inversiones, es una actividad de primera magnitud para la captación de divisas y puede constituirse en apoyo dinámico para su desarrollo social y regional más equilibrado ya que acelera a la industria de la construcción, activa el consumo, propicia el aumento de servicios directos e indirectos, es un instrumento necesario de las sociedades desarrolladas y de vital importancia para las naciones carentes de riquezas naturales, es un fenómeno dado en nuestra sociedad contemporánea con el que los estados de nuestro país y de cualquier país, tienen que contar estimándolo en su justo valor.

Es un hecho de la vida moderna y a ese hecho que es dado la realidad social debe atenderse, encauzarse dándole los principios técnicos, sociales y económicos que de él puedan deducirse para prever su desarrollo continuo.

El turismo es el primer sector de importación del mundo, es el que más ingresos reporta por ese concepto y da trabajo a millones de personas en forma directa e indirecta en todo el mundo, la mayoría de estos empleos se crean en pequeñas y medianas empresas.

El turismo internacional es un puntal de la balanza de pagos de muchos países. Para las pequeñas naciones o las que están en desarrollo, el turismo es con frecuencia la única forma de competir en un sector de servicios en dinámico crecimiento.

Al tiempo que crece el turismo, crece también la necesidad de las zonas turísticas de mejorar su infraestructura para atender esa afluencia. Así nacen nuevos aeropuertos, carreteras, puertos deportivos, plantas de tratamiento de aguas residuales, potabilizadoras de agua y decenas de otros adelantos que aportan una mejora sustancial a la vida de los residentes locales desde el acceso al agua potable hasta unas comunicaciones más rápidas.

1.1.2 Objetivo de la Industria hotelera

La industria hotelera tiene como finalidad principal cumplir con los siguientes objetivos en su desarrollo como una industria dinámica y como una fuente de ingresos de cualquier país.

A). Social

- Ser la fuente de empleos directa e indirecta.
- Proporcionar servicios a la comunidad.

Los empleos y las empresas de turismo suelen crearse en las regiones menos desarrolladas y ayudan a igualar las oportunidades económicas dentro de los países. También son un incentivo para que sus habitantes permanezcan en las zonas rurales en vez de unirse al éxodo hacia las ciudades ya superpobladas de muchos países en desarrollo.

B). Económico

- La obtención de utilidades a través de la mediación de resultados.

La venta o enajenación de los servicios de alojamiento, alimentación, bebidas, servicios diversos son el principal objetivo de la industria hotelera para recibir a cambio una remuneración económica.

El proporcionar a los viajeros y público en general hospedaje y alimentación es el primer objetivo de la industria hotelera y en segundo lugar satisfacer al máximo las necesidades del cliente sin que tenga que abandonar sus instalaciones.

1.1.3 Estadísticas nacionales (2)

México es uno de los países y destinos más frecuentados por el turismo nacional e internacional. Es el más visitado de América latina y el octavo del mundo, según la Organización Mundial de Turismo, ofrece todo tipo de atractivos, desde playas espléndidas hasta imponentes vestigios históricos, además de la excelente gastronomía y la tradicional hospitalidad mexicana.

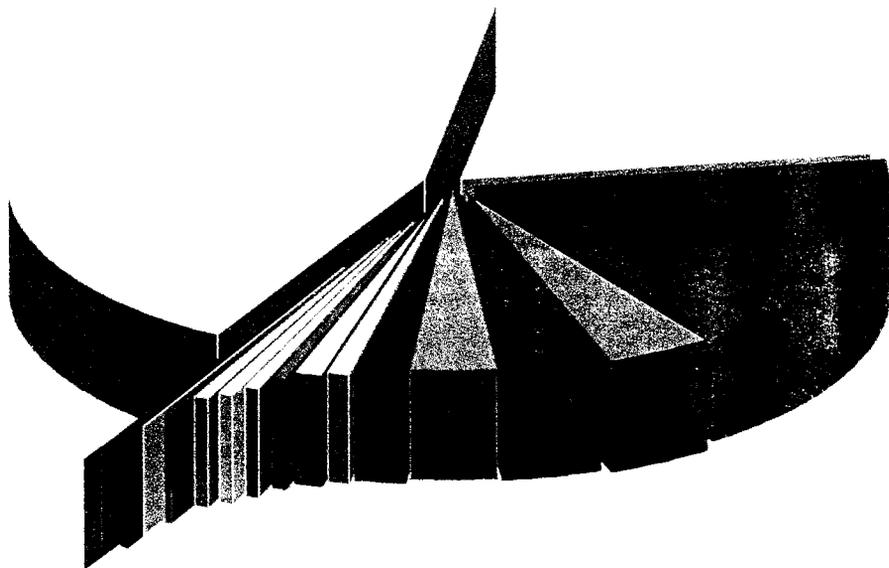
Importante también es la geografía. México cuenta con infinidad de playas que por sus aguas calidas, arenas finas y un consistente sol son las más codiciadas en el hemisferio occidental, además el estar tan cerca de los Estados Unidos y de Canadá, que son el mayor mercado mundial de viajeros.

La combinación de todo lo anterior da como resultado que nuestro país sea una gran potencia turística mundial.

He aquí unas estadísticas y una relación de los principales puntos de atracción y entrada para vacacionar en nuestro país, así como un porcentaje de los lugares de procedencia del turismo en general a nuestro país.

Principales destinos en México para turistas internacionales

Los lugares importantes, son las siguientes ciudades y zonas de playa, las cuales alcanzaron para el año del 2003 la cantidad preliminar aproximada en números redondos de 19'700,000 turistas.



- | | |
|------------------------|-----------------------------------|
| 1° México,D.F. | ■ 2° Cancún |
| ▣ 3° Guadalajara | ■ 4° Puerto Vallarta |
| ▣ 5° Los Cabos | ■ 6° Monterrey |
| ○ 7° Cozumel | □ 8° Mazatlán |
| ▣ 9° El Bajío | 10° Acapulco |
| 11° Ixtapa Zihuatanejo | 12° Hermosillo |
| ▣ 13° Manzanillo | 14° Mérida |
| ■ 15° Veracruz | ■ 15° Huatulco |
| □ 17° Tijuana | 18° Otras Cds.y zonas fronterizas |

Principales destinos en el mundo en función de sus llegadas por turismo

Lugar	1996		1997		1998		1999		2000		2001 p/		2002 p/		2003 p/	
	Milns de turistas Total Mundial	Milns de turistas País Total	Milns de turistas Total Mundial	Milns de turistas País Total	Milns de turistas Total Mundial	Milns de turistas País Total	Milns de turistas Total Mundial	Milns de turistas País Total	Milns de turistas Total Mundial	Milns de turistas País Total	Milns de turistas Total Mundial	Milns de turistas País Total	Milns de turistas Total Mundial	Milns de turistas País Total	Milns de turistas Total Mundial	Milns de turistas País Total
1 Francia	62.4	Francia	67.3	Francia	70	Francia	73	Francia	75.6	Francia	75.2	Francia	77	Francia	75	Francia
2 España	46.5	E. Unidos	47.8	España	47.4	E. Unidos	48.5	E. Unidos	50.9	España	50.1	España	51.7	España	52.5	España
3 E. Unidos	40.5	España	43.3	E. Unidos	46.4	España	46.8	España	47.9	E. Unidos	45.5	E. Unidos	41.9	E. Unidos	40.4	E. Unidos
4 Italia	32.9	Italia	34.7	Italia	34.9	Italia	36.5	Italia	41.2	Italia	39.1	Italia	39.8	Italia	39.6	Italia
5 R.Unido	25.2	R.Unido	25.5	R.Unido	25.7	China	27	China	31.2	China	33.2	China	36.8	China	33	China
6 China	22.8	China	23.8	China	25.1	R.Unido	25.4	R.Unido	25.2	R.Unido	22.8	R.Unido	24.2	R.Unido	24.8	R.Unido
7 México	21.4	Polonia	19.5	México	19.4	Canadá	19.5	F.de Rusia	21.2	F.de Rusia	n.d.	Canadá	20.1	Austria	19.8	Austria
8 Canadá	20.7	México	19.4	Canadá	18.9	Canadá	19	México 1/	20.6	México 1/	19.8	México 1/	19.7	México 1/	19.7	México 1/
9 Polonia	19.4	Canadá	17.6	Polonia	18.8	F.de Rusia	18.5	Canadá	19.7	Canadá	19.7	Canadá	18.6	Alemania	18.4	Alemania
10 Austria	17.3	Hungría	17.2	Austria	17.4	Polonia	18	Alemania	19	Alemania	18.2	Alemania	18	Canadá	17.5	Canadá
11 Alemania	17.1	Rep.Checa	16.8	Alemania	16.5	Austria	17.5	Austria	18	Alemania	17.9	H.Kong	16.6	H.Kong	nd	H.Kong
12 Rep.Checa	17	Austria	16.6	Rep.Checa	16.3	Alemania	17.1	Polonia	17.4	Hungría	15.3	Hungría	15.9	Hungría	nd	Hungría
13 F.de Rusia	15.2	Alemania	15.8	F.de Rusia	15.8	Hungría	14.4	Hungría	15.6	Polonia	15	Grecia	14.2	Grecia	nd	Grecia
14 Hungría	11.7	F.de Rusia	15.4	Hungría	15	Grecia	12.2	H.Kong	13.1	H.Kong	13.7	Polonia	14	Polonia	nd	Polonia
15 Suiza	10.6	Suiza	10.6	Portugal	11.3	H.Kong	11.3	Grecia	13.1	Grecia	n.d.	Malasia	13.3	Malasia	nd	Malasia
16 H.Kong	10.1	H.Kong	10.4	Grecia	10.9	Tailandia	8.7	Malasia	10	Tailandia	9.6	Tailandia	9.6	Tailandia	nd	Tailandia
17 Portugal	9.7	Portugal	10.2	Suiza	10.9	Malasia	7.9	Malasia	9.6	Tailandia	9.6	Tailandia	9.6	Tailandia	nd	Tailandia
18 Malasia	7.9	Grecia	10.1	H.Kong	9.6	Singapore	6.3	Macao	6.7	Macao	5.2	Brasil	5.2	Brasil	nd	Brasil
19 Tailandia	6.9	Turquía	9	P. Bajos	9.3	Brasil	5.1	Egipto	5.2	Egipto	5.2	Egipto	5.2	Egipto	nd	Egipto
20 P. Bajos	6.5	P. Bajos	7.8	Turquía	9	Macao	5.1	Egipto	5.2	Egipto	5.2	Egipto	5.2	Egipto	nd	Egipto

1 / Cifras reportadas por el Banco de México

p/ Preliminar

nd/ no disponible

Visitantes internacionales a México

	Unidades	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003 p/
Balanza Turística									
Saldo	MlIns de DlrS	3,369	3,485	3,284	2,682	2,796	2,698	2,798	3,204
VISITANTES INTERNACIONALES A MÉXICO									
Número de visitantes	Miles	90,394	92,915	95,214	99,869	105,673	100,718	100,153	93,975
Turistas Internacionales:	Miles	21,395	19,351	19,392	19,043	20,641	19,810	19,667	19,650
Turismo Receptivo	Miles	8,982	9,794	9,775	10,214	10,591	10,151	9,883	11,338
Turismo Fronterizo	Miles	12,413	9,557	9,617	8,829	10,050	9,659	9,784	8,312
Excursionista Internacioi	Miles	68,999	73,564	75,822	80,826	85,032	80,908	80,487	75,309
Excursionistas Fronteriz	Miles	66,857	71,311	73,576	77,778	81,565	77,103	75,351	68,690
Pasajeros en Crucero	Miles	2,142	2,253	2,246	3,048	3,467	3,805	5,136	5,635
Gasto									
Visitantes Internacionale	MlIns de DlrS	6,756	7,376	7,493	7,223	8,295	8,401	8,858	9,457
Turistas Internacional	MlIns de DlrS	5,110	5,531	5,633	5,506	6,436	6,538	6,725	7,252
Turismo Receptivo	MlIns de DlrS	4,470	5,086	5,135	5,062	5,817	5,941	6,084	6,680
Turismo Fronteriz	MlIns de DlrS	640	445	499	444	619	597	641	572
Excursionista Internacioi	MlIns de DlrS	1,646	1,845	1,860	1,717	1,859	1,862	2,133	2,205
Excursionistas Fronteriz	MlIns de DlrS	1,533	1,723	1,738	1,552	1,658	1,647	1,851	1,821
Pasajeros en Crucero	MlIns de DlrS	113	123	122	165	201	215	282	384
Gasto medio									
Visitantes Internacionale	Dólares	74.7	79.4	78.7	72.3	78.5	83.4	88.4	100.6
Turistas Internacional	Dólares	238.9	285.8	290.5	289.1	311.8	330	341.9	388.5
Turismo Receptivo	Dólares	497.7	519.3	525.3	495.6	549.2	585.3	615.6	645.2
Turismo Fronteriz	Dólares	51.6	46.6	51.9	50.3	61.6	61.8	65.5	68.8
Excursionista Internacioi	Dólares	23.9	25.1	24.5	21.2	21.9	23	26.5	29.3
Excursionistas Fronteriz	Dólares	22.9	24.2	23.6	20	20.3	21.4	24.6	26.5
Pasajeros en Crucero	Dólares	52.9	54.5	54.3	54.3	58.1	56.6	55	58
VISITANTES FRONTERIZOS									
Número de visitantes	Miles	79,270	80,868	83,193	86,607	91,615	86,762	85,133	77,002
Peatones	Miles	12,987	13,538	13,861	15,457	16,283	15,643	15,936	14,510
Automovilistas	Miles	66,283	67,330	69,332	71,150	75,332	71,119	69,199	62,492
Turismo Fronterizo	Miles	12,413	9,557	9,617	8,829	10,050	9,659	9,784	8,312
Peatones	Miles	1,094	1,060	1,097	936	878	980	1,085	949
Automovilistas	Miles	11,319	8,497	8,520	7,893	9,172	8,679	8,699	7,363
Excursionistas Fronterizi	Miles	66,857	71,311	73,576	77,778	81,565	77,103	75,349	68,690
Peatones	Miles	11,893	12,478	12,764	14,521	15,405	14,663	14,830	13,561
Automovilistas	Miles	54,964	58,833	60,812	63,257	66,160	62,440	60,499	55,129
Gasto									
Visitantes Fronterizo	MlIns de DlrS	2,172.80	2,167.50	2,236.70	1,995.70	2,277.20	2,244.00	2,491.80	2,393.10
Peatones	MlIns de DlrS	341.3	362.5	362	342.5	379.6	390.2	433	437.1
Automovilistas	MlIns de DlrS	1,831.50	1,804.90	1,874.70	1,653.20	1,897.60	1,853.80	2,058.80	1,955.90
Turismo Fronterizo	MlIns de DlrS	640.2	445	498.8	444	619.3	596.9	640.9	571.6
Peatones	MlIns de DlrS	39.4	43.9	54.3	39.3	44.4	48.8	46.5	55.3
Automovilistas	MlIns de DlrS	600.8	401.1	444.5	404.7	574.9	548.1	594.5	516.2
Excursionistas Fronterizi	MlIns de DlrS	1,532.60	1,722.50	1,737.80	1,551.70	1,657.90	1,647.00	1,850.90	1,821.50
Peatones	MlIns de DlrS	301.9	318.7	307.7	303.2	335.2	341.4	386.6	381.8
Automovilistas	MlIns de DlrS	1,230.70	1,403.90	1,430.10	1,248.50	1,322.70	1,305.60	1,464.30	1,439.70

Nota: Las sumas parciales pueden no coincidir debido al redondeo p/ Preliminar

Turismo receptivo

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003p/
Por Motivo del Viaje	8,981.7	9,794.0	9,774.8	10,213.7	10,591.3	10,151.5	9,882.7	10,353.4
Placer	5,298	5,994	6,145	6,189	6,682	6,070	5,754	6,105
Negocios	762	711	519	488	547	571	589	512
Estudio	40	63	27	35	38	38	43	27
Tránsito	32	8	65	78	58	46	56	77
Visita a Familiares	2,478	2,636	2,649	2,990	2,816	2,933	3,067	3,179
Visita a Amistades	278	314	262	367	400	439	365	357
Otros	94	68	109	68	50	53	7	97
Por Vía de Acceso y Motivo del Viaje								
Vía Aérea por:	6,317	6,978	7,086	7,301	7,973	7,662	7,334	7,696
Placer	4,732	5,496	5,751	5,840	6,350	5,812	5,478	5,826
Negocios	698	608	456	437	502	547	580	504
Estudio	30	39	24	28	34	37	42	25
Tránsito	7	7	9	5	8	13	9	15
Visita a Familiares	655	649	604	681	770	1,001	1,036	1,040
Visita a Amistades	139	144	213	296	278	215	184	202
Otros	54	35	28	14	31	39	5	84
Vía Terrestre por:	2,665	2,816	2,689	2,913	2,619	2,489	2,549	2,657
Placer	566	498	393	349	333	259	277	279
Negocios	63	103	62	50	45	25	9	8
Estudio	10	25	3	7	4	1	1	3
Tránsito	25	1	56	72	50	34	47	62
Visita a Familiares	1,823	1,988	2,045	2,309	2,046	1,932	2,030	2,138
Visita a Amistades	139	169	49	71	122	224	181	155
Otros	39	33	82	54	20	15	3	13
Por Calidad Migratoria y Motivo del Viaje								
Extranjeros por:	6,832	7,591	7,689	8,051	8,479	8,140	7,818	8,185
Placer	5,065	5,807	6,033	6,096	6,543	5,968	5,662	5,970
Negocios	742	690	488	460	507	537	570	492
Estudio	39	63	27	35	36	38	42	26
Tránsito	31	8	64	78	58	46	56	76
Visita a Familiares	669	737	729	981	957	1,178	1,232	1,258
Visita a Amistades	200	233	249	341	340	333	251	277
Otros	86	52	99	61	37	41	5	86
Nacionales residentes								
En el Exterior por:	2,149	2,203	2,086	2,162	2,113	2,012	2,065	2,169
Placer	233	186	111	93	139	102	92	134
Negocios	19	20	30	28	39	35	19	20
Estudio	1	0	0	0	1	0	1	1
Tránsito	1	0	1	0	0	0	0	1
Visita a Familiares	1,809	1,899	1,920	2,008	1,859	1,755	1,835	1,921
Visita a Amistades	78	81	13	26	60	107	115	80
Otros	8	16	10	6	13	12	2	11

Fuente: Banco de México.

p/ Preliminar

n. d. / No disponible

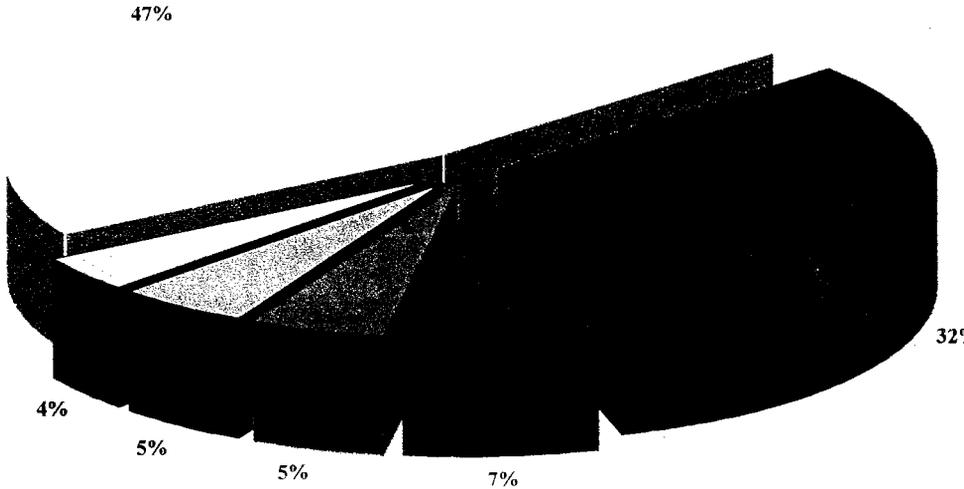
Llegada de vuelos a los aeropuertos del país

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003 p/
Nacionales	326,430	337,520	354,750	369,785	372,915	381,154	372,076	366,257
Internacionales	81,015	85,679	91,533	87,560	93,993	92,676	94,642	95,175
Charters	27,448	25,822	29,680	31,125	37,868	18,475	16,097	17,354
Charters Nacionales	8,234	4,936	4,981	5,950	13,373	4,295	4,022	4,476
Charters Internacionales	19,214	20,886	24,699	25,175	24,495	14,180	12,075	12,878
I. Centros de Playa	99,953	103,720	104,830	102,871	107,203	103,738	101,908	99,367
Nacionales	57,240	58,686	57,607	58,179	57,707	57,679	58,053	52,552
Internacionales	24,996	28,324	28,821	26,514	29,214	29,170	30,241	31,225
Charters	17,717	16,710	18,402	18,178	20,282	16,889	13,614	15,590
Charters Nacionales	4,386	3,288	3,480	3,903	4,602	2,866	2,045	2,984
Charters Internacionales	13,331	13,422	14,922	14,275	15,680	14,023	11,569	12,606
1) Integralmente Planeados	45,454	48,949	50,002	48,926	52,214	50,369	52,110	53,244
Nacionales	16,879	17,905	17,607	18,021	17,619	17,966	20,994	19,812
Internacionales	16,297	19,964	20,445	18,043	20,235	20,577	21,787	22,463
Charters	12,278	11,080	11,950	12,862	14,360	11,826	9,329	10,969
Charters Nacionales	3,305	2,641	2,790	3,075	3,478	2,020	1,126	1,686
Charters Internacionales	8,973	8,439	9,160	9,787	10,882	9,806	8,203	9,283
2) Tradicionales de Playa	48,036	48,062	47,641	45,657	46,104	45,625	43,076	40,514
Nacionales	34,499	34,816	33,800	33,369	32,915	32,887	31,173	27,928
Internacionales	8,183	7,683	7,486	7,018	7,423	7,737	7,625	7,993
Charters	5,354	5,563	6,355	5,270	5,766	5,001	4,278	4,593
Charters Nacionales	1,070	636	685	827	1,114	840	916	1,285
Charters Internacionales	4,284	4,927	5,670	4,443	4,652	4,161	3,362	3,308
3) Otros de Playa	6,463	6,709	7,187	8,288	8,885	7,744	6,722	5,609
Nacionales	5,862	5,965	6,200	6,789	7,173	6,826	5,886	4,812
Internacionales	516	677	890	1,453	1,556	856	829	769
Charters	85	67	97	46	156	62	7	28
Charters Nacionales	11	11	5	1	10	6	3	13
Charters Internacionales	74	56	92	45	146	56	4	15
II. Grandes Ciudades	192,514	199,055	216,322	223,029	227,288	226,587	226,393	230,262
Nacionales	139,885	146,920	159,682	165,117	165,797	174,335	171,208	176,115
Internacionales	45,043	45,909	50,796	50,524	53,462	51,883	53,999	53,573
Charters	7,586	6,226	5,844	7,388	8,029	369	1,186	574
Charters Nacionales	3,484	1,173	905	1,140	4,172	322	783	508
Charters Internacionales	4,102	5,053	4,939	6,248	3,857	47	403	66
III. Ciudades del Interior	114,512	116,346	122,377	127,069	134,700	127,395	121,880	115,521
Nacionales	101,931	102,960	106,361	111,989	115,265	114,809	110,657	104,475
Internacionales	10,960	11,360	11,248	9,921	11,177	11,464	9,999	9,946
Charters	1,621	2,026	4,768	5,159	8,258	1,122	1,224	1,100
Charters Nacionales	244	421	568	831	3,900	1,019	1,127	923
Charters Internacionales	1,377	1,605	4,200	4,328	4,358	103	97	177
IV. Ciudades Fronterizas	27,914	29,900	32,434	35,501	35,585	34,585	32,634	33,636
Nacionales	27,374	28,954	31,100	34,500	34,146	34,331	32,158	33,115
Internacionales	16	86	668	601	140	159	403	431
Charters	524	860	666	400	1,299	95	73	90
Charters Nacionales	120	54	28	76	699	88	67	61
Charters Internacionales	404	806	638	324	600	7	6	29
TOTAL	434,893	449,021	475,963	488,470	504,776	492,305	482,815	478,786

Llegada de pasajeros a los aeropuertos del país

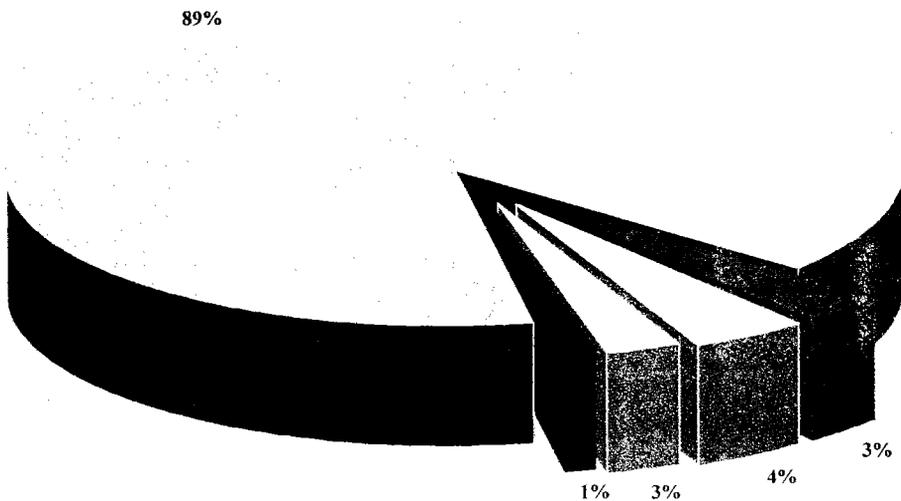
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003 p
Nacionales	14,753,255	16,116,561	17,623,117	19,176,631	18,839,543	18,654,490	18,213,541	19,469,112
Internacionales	6,091,641	6,856,667	7,279,335	7,550,772	8,286,392	8,139,502	8,082,642	8,526,342
Charters	2,157,731	2,223,079	2,362,107	2,702,545	2,982,097	2,412,179	1,992,972	2,215,838
Charters Nacionales	492,564	379,511	378,895	459,901	514,011	312,270	182,467	250,622
Charters Internacionales	1,665,167	1,843,568	1,983,212	2,242,644	2,468,086	2,099,909	1,810,505	1,965,216
I. Centros de Playa	6,380,515	6,995,046	7,177,367	7,649,276	8,120,665	7,908,861	7,591,704	8,134,712
Nacionales	2,322,460	2,478,842	2,475,230	2,683,694	2,567,050	2,611,002	2,649,883	2,780,074
Internacionales	2,068,517	2,437,751	2,456,677	2,429,708	2,748,390	2,962,783	3,015,564	3,216,256
Charters	1,989,538	2,078,453	2,245,460	2,535,874	2,805,225	2,335,076	1,926,257	2,138,382
Charters Nacionales	327,665	243,618	277,425	322,114	369,006	248,091	124,953	185,024
Charters Internacionales	1,661,873	1,834,835	1,968,035	2,213,760	2,436,219	2,086,985	1,801,304	1,953,358
1) Integralmente Planeado:	3,637,376	4,072,128	4,239,166	4,574,099	5,057,031	4,943,419	4,964,809	5,481,270
Nacionales	872,796	965,134	950,587	1,097,458	1,085,706	1,163,235	1,317,319	1,415,536
Internacionales	1,352,097	1,744,574	1,784,438	1,736,648	2,008,392	2,108,913	2,281,487	2,460,986
Charters	1,412,483	1,362,420	1,504,141	1,739,993	1,962,933	1,671,271	1,366,003	1,604,748
Charters Nacionales	276,471	205,030	231,429	255,721	295,729	191,260	85,363	136,278
Charters Internacionales	1,136,012	1,157,390	1,272,712	1,484,272	1,667,204	1,480,011	1,280,640	1,468,470
2) Tradicionales de Playa	2,544,019	2,714,149	2,707,483	2,837,034	2,823,112	2,754,697	2,446,129	2,475,502
Nacionales	1,269,971	1,322,792	1,328,788	1,382,344	1,283,237	1,270,871	1,172,964	1,205,415
Internacionales	703,879	680,710	647,819	662,053	701,827	824,112	713,070	737,067
Charters	570,169	710,647	730,876	792,637	838,048	659,714	560,095	533,020
Charters Nacionales	51,004	37,993	45,270	66,310	72,976	56,646	39,511	48,369
Charters Internacionales	519,165	672,654	685,606	726,327	765,072	603,068	520,584	484,651
3) Otros de Playa	199,120	208,769	230,718	238,143	240,522	210,745	180,766	177,940
Nacionales	179,693	190,916	195,855	203,892	198,107	176,896	159,600	159,123
Internacionales	12,541	12,467	24,420	31,007	38,171	29,758	21,007	18,203
Charters	6,886	5,386	10,443	3,244	4,244	4,091	159	614
Charters Nacionales	190	595	726	83	301	185	79	377
Charters Internacionales	6,696	4,791	9,717	3,161	3,943	3,906	80	237
II. Grandes Ciudades	11,466,962	12,630,037	13,664,645	14,621,261	14,865,409	14,387,968	14,134,787	15,041,409
Nacionales	7,629,851	8,521,497	9,217,064	9,851,891	9,746,134	9,735,277	9,506,049	10,180,363
Internacionales	3,694,317	4,021,477	4,370,877	4,660,317	4,988,931	4,633,932	4,609,522	4,833,240
Charters	142,794	87,063	76,704	109,053	130,344	18,759	19,216	27,806
Charters Nacionales	142,122	86,891	72,242	91,382	111,704	15,545	15,108	24,969
Charters Internacionales	672	172	4,462	17,671	18,640	3,214	4,108	2,837
III. Ciudades del Interior	3,240,926	3,614,619	3,911,950	4,318,049	4,448,108	4,266,969	4,041,884	4,332,951
Nacionales	2,893,924	3,163,040	3,432,936	3,818,471	3,861,529	3,675,636	3,549,606	3,817,972
Internacionales	328,533	397,314	442,494	448,635	548,086	539,330	451,343	471,831
Charters	18,469	54,265	36,520	50,943	38,493	52,003	40,935	43,148
Charters Nacionales	15,847	45,704	25,812	39,763	25,372	42,439	35,842	35,399
Charters Internacionales	2,622	8,561	10,708	11,180	13,121	9,564	5,093	7,749
IV. Ciudades Fronterizas	1,914,224	1,956,605	2,510,597	2,841,362	2,673,850	2,642,373	2,520,780	2,702,220
Nacionales	1,907,020	1,953,182	2,497,887	2,822,575	2,664,830	2,632,575	2,508,003	2,690,703
Internacionales	274	125	9,287	12,112	985	3,457	6,213	5,015
Charters	6,930	3,298	3,423	6,675	8,035	6,341	6,564	6,502
Charters Nacionales	6,930	3,298	3,416	6,642	7,929	6,195	6,564	5,230
Charters Internacionales	0	0	7	33	106	146	0	1,272
TOTAL	23,002,627	25,196,307	27,264,559	29,429,948	30,108,032	29,206,171	28,289,155	30,211,292

Porcentaje del origen de los turistas nacionales e internacionales a México



- 47% México
- 32% Estados Unidos
- 7% Canada
- 5% Europa
- 5% Caribe, America latina
- 4% Africa, Asia y otros

Porcentaje del origen de los turistas internacionales a México



- 89% Estados Unidos
- 3% Canada
- 4% Europa
- 3% Caribe, America latina
- 1% Africa, Asia y otros

Turismo receptivo por lugar de procedencia

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003p/
NUMERO DE PERSONAS (MILES)								
Turismo Receptivo	8,982	9,794	9,775	10,214	10,591	10,151	9,883	10,353
<u>Por Lugar de Procedencia</u>								
Estados Unidos	7,891	8,637	8,118	8,634	9,235	8,964	8,717	9,254
Canadá	269	369	519	502	477	375	361	292
Europa	341	347	477	563	401	362	479	443
América Latina	437	379	297	218	187	174	272	297
Otros	44	64	365	297	291	276	54	67
<u>Por Vía de Acceso y Lugar de Procedencia</u>								
Vía Aérea procedentes de:	6,317	6,978	7,086	7,301	7,973	7,662	7,334	7,696
Estados Unidos	5,361	5,859	5,547	5,835	6,710	6,566	6,235	6,688
Canadá	233	334	501	492	469	367	356	285
Europa	338	342	476	561	400	362	479	443
América Latina	341	378	205	124	107	96	212	215
Otros	44	63	357	288	287	272	52	66
Vía Terrestre procedentes de:	2,665	2,816	2,689	2,913	2,619	2,489	2,549	2,657
Estados Unidos	2,530	2,777	2,570	2,799	2,525	2,399	2,482	2,566
Canadá	35	34	18	10	8	8	5	8
Europa	3	4	1	1	1	1	0	1
América Latina	96	0	92	94	81	78	60	83
Otros	0	0	8	9	4	4	2	0
<u>Por Calidad Migratoria y Lugar de Procedencia</u>								
<u>Extranjeros procedentes</u>								
de:	6,832	7,591	7,689	8,051	8,479	8,140	7,818	8,185
Estados Unidos	5,769	6,456	6,056	6,490	7,140	6,967	6,664	7,097
Canadá	251	361	510	496	471	368	356	286
Europa	335	339	470	557	396	359	476	440
América Latina	434	371	293	215	185	173	271	295
Otros	44	63	360	294	287	272	51	66
<u>Nacionales residentes en el</u>								
Exterior procedentes de:	2,149	2,203	2,086	2,162	2,113	2,012	2,065	2,169
Estados Unidos	2,122	2,181	2,062	2,144	2,096	1,997	2,053	2,157
Canadá	18	8	9	6	7	6	5	6
Europa	6	7	7	6	4	4	3	3
América Latina	4	7	4	3	2	1	1	2
Otros	0	0	5	3	4	4	3	1

Fuente: Banco de México.

p/ Preliminar.

n. d. / No disponible.

Gasto del turismo receptivo por lugar de procedencia

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003p/
MILLONES DE DÓLARES								
Gasto del Turismo Receptivo	4648.4	5302.6	5134.5	5061.7	5816.5	5941.4	6083.7	6680.1
<u>Por Lugar de Procedencia</u>								
Estados Unidos	3749.8	4254.5	3873.7	3995.7	4855.1	5122.3	5172.4	5773.7
Canadá	193.7	275.2	310.2	296.9	289.2	236.7	244.1	228.0
Europa	362.3	370.1	445.4	432.3	346.0	301.5	447.3	429.1
América Latina	294.5	336.2	173.0	110.6	88.5	76.2	175.9	185.1
Otros	48.2	66.5	332.2	226.2	237.7	204.7	44.1	64.2
<u>Por Vía de Acceso y Lugar de Procedencia</u>								
Vía Aérea procedentes de:	4094.8	4598.4	4470.2	4414.8	5227.1	5219.6	5286.6	5830.9
Estados Unidos	3226.0	3574.8	3245.1	3381.8	4286.1	4419.8	4391.6	4951.7
Canadá	180.6	252.3	297.7	289.0	284.7	231.7	241.2	223.2
Europa	360.2	368.7	445.1	432.0	345.9	301.5	447.2	428.8
América Latina	279.9	336.1	153.6	89.4	73.7	63.2	163.3	163.1
Otros	48.2	66.5	328.8	222.6	236.6	203.4	43.3	64.1
Vía Terrestre procedentes de:	553.6	704.2	664.3	646.9	589.4	721.8	797.1	849.2
Estados Unidos	523.8	679.7	628.6	613.9	569.0	702.4	780.8	822.0
Canadá	13.1	22.9	12.5	8.0	4.4	5.0	2.9	4.9
Europa	2.1	1.5	0.3	0.3	0.1	0.0	0.0	0.3
América Latina	14.6	0.2	19.5	21.2	14.8	13.1	12.6	22.0
Otros	0.0	0.0	3.4	3.6	1.1	1.3	0.8	0.1
<u>Por Calidad Migratoria y Lugar de Procedencia</u>								
Extranjeros procedentes de:	3927.5	4594.0	4631.0	4575.6	5237.7	5213.1	5293.2	5812.3
Estados Unidos	3041.5	3560.9	3384.7	3518.9	4286.7	4403.1	4389.5	4914.7
Canadá	187.8	272.0	306.1	294.0	285.3	232.3	241.2	223.0
Europa	358.0	364.3	440.4	429.0	342.8	299.5	445.2	427.0
América Latina	292.0	330.6	171.4	109.5	87.7	75.6	175.5	183.8
Otros	48.2	66.1	328.4	224.2	235.2	202.6	42.0	63.8
<u>Nacionales residentes en el exterior</u>								
Procedentes de:	720.9	708.6	503.5	486.2	578.8	728.2	790.6	867.8
Estados Unidos	708.3	693.6	489.0	476.8	568.4	719.2	783.0	859.0
Canadá	5.9	3.3	4.1	3.0	3.9	4.4	3.0	5.0
Europa	4.3	5.8	4.9	3.3	3.2	2.1	2.1	2.0
América Latina	2.5	5.6	1.7	1.1	0.9	0.6	0.4	1.3
Otros	0.0	0.4	3.8	2.0	2.5	2.1	2.1	0.5

Gasto del turismo receptivo por motivo de viaje

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003p/
Por Motivo del Viaje	4,648.4	5,302.6	5,134.5	5,061.7	5,113.9	5,941.4	6,083.7	6,680.1
Placer	3,182.1	3,784.4	4,028.2	3,949.7	4,481.7	4,191.9	4,172.5	4,628.5
Negocios	494.8	475.6	288.8	271.0	347.0	410.0	446.3	396.3
Estudio	45.6	52.1	28.7	24.9	29.4	31.4	40.4	30.3
Tránsito	5.4	5.6	30.2	27.1	17.8	15.1	19.1	26.9
Visita a Familiares	788.6	832.6	646.1	653.0	78.1	1,093.3	1,246.0	1,370.1
Visita a Amistades	84.0	114.4	86.0	119.3	137.9	174.6	153.5	157.4
Otros	48.0	37.9	26.5	16.9	21.9	25.1	5.8	70.7
Por Vía de Acceso y Motivo del Viaje								
Vía Aérea por:	4,094.8	4,598.4	4,470.2	4,414.8	5,227.1	5,219.6	5,286.6	5,830.9
Placer	3,032.1	3,624.2	3,893.6	3,823.6	4,397.7	4,133.4	4,102.0	4,546.4
Negocios	473.8	429.1	266.3	261.1	336.1	400.8	442.7	391.9
Estudio	42.4	44.5	27.9	23.7	28.7	30.9	39.7	28.7
Tránsito	1.0	5.3	3.2	1.5	1.9	4.1	3.1	2.9
Visita a Familiares	438.5	386.6	185.3	189.8	332.0	517.5	588.2	674.6
Visita a Amistades	64.1	79.2	75.9	104.9	111.2	109.7	105.5	117.9
Otros	43.0	29.5	18.1	10.3	19.5	23.3	5.4	68.4
Vía Terrestre por:	553.6	704.2	664.3	646.9	589.4	721.8	797.1	849.2
Placer	149.9	160.2	134.6	126.1	84.0	58.5	70.5	82.0
Negocios	21.0	46.5	22.5	9.9	10.9	9.2	3.6	4.4
Estudio	3.2	7.6	0.8	1.1	0.7	0.5	0.8	1.6
Tránsito	4.4	0.3	27.0	25.6	15.9	11.0	16.0	24.0
Visita a Familiares	350.1	445.9	460.8	463.1	448.7	575.8	657.9	695.5
Visita a Amistades	19.9	35.2	10.1	14.4	26.7	65.0	48.0	39.4
Otros	5.0	8.5	8.5	6.6	2.4	1.8	0.4	2.2
Por Calidad Migratoria y Motivo del Viaje								
Extranjeros por:	3,927.5	4,594.0	4,631.0	4,575.6	5,237.7	5,213.1	5,293.2	5,812.3
Placer	3,072.3	3,695.7	3,980.8	3,909.5	4,413.2	4,142.6	4,124.9	4,551.8
Negocios	480.0	461.4	274.3	261.5	330.5	392.3	436.2	385.3
Estudio	43.1	51.8	28.6	24.8	28.3	31.3	40.1	29.7
Tránsito	5.3	5.6	30.0	27.1	17.8	15.1	19.0	26.8
Visita a Familiares	211.8	245.8	210.3	224.8	309.4	471.0	545.3	619.8
Visita a Amistades	73.7	100.6	82.6	112.2	122.6	141.9	123.6	136.3
Otros	41.2	33.1	24.5	15.7	15.8	18.9	4.0	62.6
Nacionales residentes								
En el Exterior por:	720.9	708.6	503.5	486.2	578.8	728.2	790.6	867.8
Placer	109.8	88.7	47.4	40.2	68.5	49.3	47.6	76.6
Negocios	14.8	14.2	14.5	9.4	16.5	17.7	10.1	11.0
Estudio	2.5	0.2	0.1	0.1	1.1	0.1	0.4	0.6
Tránsito	0.1	0.0	0.2	0.0	0.1	0.0	0.1	0.1
Visita a Familiares	576.8	586.8	435.9	428.2	471.3	622.2	700.7	750.2
Visita a Amistades	10.2	13.8	3.3	7.1	15.3	32.7	29.8	21.1
Otros	6.7	4.8	2.0	1.2	6.1	6.2	1.9	8.1

Fuente: Banco de México.

p/ Preliminar.

n.d. No disponible

Gasto medio diario, permanencia promedio y pasajes del turismo receptivo

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003 p
	DÓLARES							
Gasto Medio del Turismo Receptivo	517.6	541.4	525.3	495.6	549.2	585.3	615.6	645.2
<u>Por Lugar de Procedencia</u>								
Estados Unidos	475.2	492.6	477.2	462.8	525.7	571.4	593.4	623.9
Canadá	721.3	746.6	597.8	591.5	606.0	631.9	676.5	780.3
Europa	1,063.6	1,068.1	934.3	768.2	863.8	831.8	933.4	967.8
América Latina	673.4	888.0	583.2	508.4	472.8	437.0	647.7	622.3
Otros	1,092.5	1,047.6	910.5	760.7	817.3	742.0	814.5	963.1
<u>Por Vía de Acceso y Lugar de Procedencia</u>								
Vía Aérea procedentes de:	648.3	659.0	630.9	604.7	655.6	681.2	720.9	757.0
Estados Unidos	601.8	610.1	585.0	579.5	638.7	673.2	704.3	740.0
Canadá	774.0	754.7	594.5	587.4	607.5	631.8	678.2	783.4
Europa	1,066.9	1,076.6	935.9	769.4	865.0	832.9	933.6	968.8
América Latina	821.0	888.5	748.4	721.2	691.1	655.3	770.3	760.0
Otros	1,092.5	1,048.7	921.7	772.8	824.6	748.5	837.7	966.0
Vía Terrestre procedentes de:	207.7	250.1	247.0	222.1	225.1	290.0	312.7	319.0
Estados Unidos	207.0	244.7	244.6	219.3	225.3	292.9	314.6	320.0
Canadá	372.0	668.0	686.6	793.9	520.2	637.9	558.0	647.0
Europa	693.1	354.2	243.1	244.8	197.4	70.2	335.3	367.0
América Latina	151.5	413.3	212.6	226.3	183.7	167.3	211.0	266.0
Otros	-	142.9	418.7	386.5	279.6	318.1	326.8	396.0
<u>Por Calidad Migratoria y Lugar de Procedencia</u>								
Extranjeros procedentes de:	574.8	605.2	602.3	568.3	617.7	640.5	677.0	710.0
Estados Unidos	527.2	551.6	558.9	542.2	600.4	632.0	658.7	692.0
Canadá	749.0	753.4	599.7	592.4	606.3	630.9	677.2	780.0
Europa	1,070.1	1,073.2	936.8	770.0	865.0	834.6	934.7	969.0
América Latina	673.5	890.2	585.0	510.3	473.7	437.1	647.8	622.0
Otros	1,092.5	1,047.7	912.6	762.8	820.0	744.3	828.8	965.0
Nacionales residentes en el exterior procedentes de:	335.4	321.7	241.4	224.8	274.0	362.0	382.9	400.0
Estados Unidos	333.8	318.0	237.2	222.3	271.2	360.2	381.4	398.0
Canadá	330.2	428.1	483.5	512.7	582.4	688.1	626.9	792.0
Europa	702.9	819.5	755.9	588.1	748.4	557.0	716.2	692.0
América Latina	669.1	777.6	438.8	369.6	395.6	431.0	575.1	604.0
Otros	-	1,032.6	757.6	584.6	628.3	567.9	606.7	718.0

Gasto medio, permanencia promedio y pasajes internacionales del turismo receptivo

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003 p/
	DÓLAR							
	ES							
Por Motivo del Viaje								
Placer	600.6	631.4	655.6	638.2	670.7	690.55	725.1	758.2
Negocios	649.8	669.3	556.9	555.7	634.9	717.55	757.6	774.2
Estudio	1,135.1	822.0	1,074.7	702.2	777.3	833.12	936.4	1,104.4
Tránsito	167.5	689.9	463.5	349.3	305.8	327.26	338.2	350.2
Visita a Familiares	318.3	315.8	243.9	218.4	27.7	372.72	406.3	431.1
Visita a Amistades	301.8	364.8	328.6	325.4	344.7	397.60	420.0	440.8
Otros	511.9	554.3	242.5	249.3	435.7	470.66	796.9	727.6
Por Vía de Acceso y Motivo del Viaje								
Vía Aérea por:								
Placer	648.3	659.0	630.9	604.7	655.6	681.19	720.9	757.6
Placer	640.7	659.5	677.0	654.7	692.6	711.22	748.9	780.4
Negocios	678.6	706.1	583.5	596.9	669.6	733.35	763.6	777.5
Estudio	1,402.1	1,147.7	1,156.6	847.8	835.2	832.43	943.9	1,155.6
Tránsito	139.2	737.3	358.1	279.6	241.5	325.83	343.6	196.2
Visita a Familiares	669.3	596.1	306.8	278.8	431.1	516.94	567.5	648.4
Visita a Amistades	460.2	548.2	356.3	354.5	400.2	509.99	572.7	583.6
Otros	790.8	830.9	648.0	744.5	634.3	605.70	1,151.1	812.0
Vía Terrestre por:								
Placer	207.7	250.1	247.0	222.1	225.1	290.00	312.7	319.6
Placer	265.1	321.7	342.1	361.0	252.6	226.18	254.9	294.3
Negocios	332.3	452.2	362.3	196.7	244.4	369.72	387.4	560.7
Estudio	325.5	308.3	309.7	151.5	211.3	875.21	662.0	621.4
Tránsito	175.4	321.1	480.3	354.4	315.9	327.80	337.2	386.6
Visita a Familiares	192.1	224.3	225.4	200.6	219.3	298.00	324.0	325.3
Visita a Amistades	143.2	208.2	207.3	203.9	218.5	289.80	264.7	254.6
Otros	126.3	256.7	103.8	122.7	123.1	120.81	159.3	173.8
Por Calidad Migratoria y Motivo del Viaje								
Extranjeros por:								
Placer	574.8	605.2	602.3	568.3	617.7	640.46	677.0	710.1
Placer	606.6	636.4	659.8	641.3	674.5	694.13	728.5	762.4
Negocios	646.9	668.4	561.5	569.0	651.5	731.06	765.8	783.3
Estudio	1,108.2	823.6	1,078.6	703.7	779.4	833.65	953.7	1,129.7
Tránsito	169.7	693.6	467.6	349.4	306.3	327.05	338.2	354.4
Visita a Familiares	316.6	333.4	288.4	229.1	323.3	399.91	442.6	492.8
Visita a Amistades	368.8	431.7	332.2	329.5	360.8	426.74	493.3	492.6
Otros	478.4	636.3	247.7	255.5	427.2	461.61	784.3	727.9
Nacionales residentes en el								
Exterior por:								
Placer	335.4	321.7	241.4	224.8	274.0	362.00	382.9	400.1
Placer	471.3	476.6	425.3	431.1	491.8	481.36	516.0	571.0
Negocios	759.0	700.7	482.1	336.7	421.0	509.12	519.1	549.3
Estudio	1,948.0	583.5	581.0	458.3	725.7	705.13	316.8	517.2
Tránsito	84.1	321.0	214.2	105.3	222.2	459.46	348.3	110.4
Visita a Familiares	318.9	309.0	227.1	213.2	253.6	354.47	381.9	390.7
Visita a Amistades	130.6	171.6	259.6	271.5	253.5	306.73	259.9	262.4
Otros	896.5	293.7	193.4	188.1	459.6	500.77	824.5	725.1
Gasto Medio Diario (Dólares)	50.5	53.6	54.5	50.9	55.7	57.3	59.9	62.5
Permanencia Promedio (Días)	10.2	10.1	9.6	9.7	9.9	10.2	10.3	10.3
Pasajes Internacionales (Millones de Dólares)	775.0	808.1	814.4	911.9	859.3	788.8	688.5	-

n.d. No Disponible

Fuente: Banco de México.

**CAPTACIÓN DE TURISTAS E INGRESOS POR TURISMO SEGÚN
REGIÓN EN EL MUNDO**

Turistas Captados e Ingresos por Turismo en el Mundo						
Total	América	Europa	Asia y del Pacífico	África	Oriente Medio	
<u>MILLONES DE TURISTAS</u>						
1996	580.2	114.4	334.7	94.1	21.6	15.4
1997	601.5	116.1	353.2	93.2	22.4	16.5
1998	621.4	119.2	366.9	92.7	24.9	17.8
1999	643.3	122.0	371.2	102.6	26.4	21.2
2000	687.3	128.0	392.7	115.3	27.4	24.0
2001	684.1	120.2	390.8	121.1	28.3	23.6
2002	702.6	114.9	399.8	131.3	29.1	27.6
2003p/	693.9	112.4	401.5	119.1	30.5	30.4
<u>MILES DE MILLONES DE DÓLARES</u>						
1996	438.8	109.9	221.9	87.9	9.3	9.8
1997	442.9	116.3	224.7	81.6	9.5	10.9
1998	445.2	116.4	233.2	75.1	10.1	10.3
1999	455.0	122.2	230.6	80.0	10.7	11.4
2000	473.4	133.5	229.7	86.9	10.8	12.4
2001	459.5	122.2	225.8	88.0	11.7	11.8
2002p/	474.2	114.3	240.5	94.7	11.8	13.0
2003	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

p/ Preliminar

e/ Estimado

n.d. No disponible

**Financiamiento del Banco Nacional de Comercio Exterior a la actividad
turística (monto ejercido) miles de dolares**

Estados	1996	1997	1998 _{1/}	1999 _{1/}	2000	2001	2002	2003 p/
Aguascalientes	0	0	0	483	0	0	0	0
Baja California	65,589	45,226	43,229	10,255	5,200	3,301	1,473	4,175
Baja California Sur	7,317	57,903	38,872	5,435	2,000	12,700	35,744	20,455
Campeche	0	1,000	1,284	0	5,890	756	4,117	3,881
Coahuila	0	0	0	0	0	0	1,279	1,193
Colima	1,992	0	0	0	0	0	0	0
Chiapas	0	0	0	0	0	0	0	0
Chihuahua	652	469	1,108	5,950	936	1,574	0	250
Distrito Federal	300,233	99,474	82,430	135,220	81,935	160,197	166,163	133,700
Durango	0	0	31	0	670	0	39	482
Guanajuato	0	369	0	0	0	0	0	0
Guerrero	41,763	2,280	4,694	526	0	0	0	0
Hidalgo	0	0	0	0	0	0	0	0
Jalisco	296,782	201,176	61,637	8,788	26,023	2,979	3,844	6,163
México	1,578	500	0	0	0	0	0	0
Michoacán	5,561	1,869	19,927	0	7,083	0	0	0
Morelos	9,567	0	0	0	0	4,480	0	4,480
Nayarit	0	3,658	8,558	0	0	0	0	0
Nuevo León	860	440	2,580	3,094	4,537	3,377	0	0
Oaxaca	2,704	27,186	22,930	3,490	16,024	25	3,505	0
Puebla	500	0	0	0	0	0	0	0
Querétaro	0	0	0	0	0	0	0	0
Quintana Roo	54,100	67,459	135,890	42,767	107,147	80,116	68,961	86,802
San Luis Potosí	1,000	0	0	0	0	0	0	0
Sinaloa	4,330	1,886	1,667	5,830	426	3,156	27,098	499
Sonora	1,470	439	0	0	0	0	4,500	6,000
Tabasco	0	0	0	0	0	0	0	249
Tamaulipas	192	0	2,030	1,301	0	5,099	9,712	684
Tlaxcala	0	0	0	0	0	0	0	0
Veracruz	600	0	31,935	0	0	0	0	0
Yucatán	2,004	1,694	3,116	6,033	11,907	293	50	196
Zacatecas	0	1,513	0	0	0	0	0	0
Total	798,794	514,541	461,917	229,173	269,779	278,053	326,485	269,209

_{1/} Cifras Revisadas

p/ Preliminar.

Fuente: Banco Nacional de Comercio Exterior.

Resumen estadístico anual de la actividad turística nacional e internacional

Unidades	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003 p/
Personal Ocupado I/								
Ocupado del País I/	28,270	29,347	30,635	31,363	32,008	31,827	31,545	n.d.
Ocupado en el Sector Turismo I/	1,690	1,698	1,751	1,729	1,753	1,740	1,712	n.d.
Participación del Sector Turismo I/	6	5.8	5.7	5.5	5.5	5.5	5.4	n.d.
Visitantes internacionales a México								
Número de personas	90,394	92,915	95,214	99,869	105,673	100,719	100,153	93,975
Turistas Internacionales	21,395	19,351	19,392	19,043	20,641	19,810	19,667	18,665
Excursionistas Internacionales	68,999	73,564	75,822	80,826	85,032	80,908	80,487	75,309
Gasto								
Visitantes Internacionales a México	6,756	7,376	7,493	7,223	8,295	8,401	8,858	9,457
Turistas Internacionales	5,110	5,531	5,633	5,506	6,436	6,538	6,725	7,252
Excursionistas Internacionales	1,646	1,845	1,860	1,717	1,859	1,862	2,133	2,205
Saldo en la balanza turística								
Visitantes Internacionales	3,369	3,484	3,284	2,682	2,796	2,699	2,798	3,204
Oferta Hotelera	9,050	9,184	9,545	10,055	10,320	11,218	11,618	12,518
	381,522	382,364	396,968	419,608	421,850	458,123	469,488	496,292
Porcentaje de Ocupación Hotelera								
(Centros Seleccionados)	53.3	56.4	56.4	50.5	54.8	52.8	49.7	48.3
Llegada de Turistas	29,459,618	31,455,979	33,163,558	35,667,543	35,667,543	39,027,367	37,808,065	39,684,138
Nacionales	21,968,185	23,300,698	25,006,906	27,261,145	27,261,145	29,617,760	29,938,602	31,128,194
Extranjeros	7,491,433	8,155,281	8,156,652	8,406,398	8,406,398	9,409,607	7,869,462	8,555,944
Llegada de Vuelos al País								
Nacionales	434,893	449,021	475,963	488,470	504,776	492,305	482,815	478,786
Internacionales	326,430	337,520	354,750	369,785	372,915	381,154	372,076	366,257
Charters	81,015	85,679	91,533	87,560	93,993	92,676	94,642	95,175
Charters nacionales	27,448	25,822	29,680	31,125	37,868	18,475	16,097	17,354
Charters internacionales	8,234	4,936	4,981	5,950	13,373	4,295	4,022	4,476
	19,214	20,886	24,699	25,175	24,495	14,180	12,075	12,878
Llegada de Pasajeros al País								
Nacionales	23,002,627	25,196,307	27,264,559	29,432,948	30,108,032	29,206,171	28,289,155	30,211,292
Internacionales	14,753,255	16,116,561	17,623,117	19,176,631	18,839,543	18,654,490	18,213,541	19,469,112
Charters	6,091,641	6,856,667	7,279,335	7,550,772	8,286,392	8,139,592	8,082,642	8,526,342
Charters nacionales	2,157,731	2,223,079	2,362,107	2,702,545	2,982,097	2,412,179	1,992,972	2,215,838
Charters internacionales	492,564	379,511	378,895	459,901	514,011	312,270	182,467	250,622
Pasajeros	1,665,167	1,843,568	1,983,212	2,242,644	2,468,086	2,099,909	1,810,505	1,965,216
Atrios	2,079,643	2,320,957	2,589,282	2,956,838	3,189,365	3,331,550	4,720,106	5,235,832
	1,969	2,149	2,195	2,436	2,471	2,213	2,542	2,681
Turismo mundial								
Captación de Turistas en el Mundo	580	602	621	643	687	684	703	694
Ingresos por Turismo en el Mundo	439	443	445	455	473	460	474	n.d.
p/ Preliminar n.d./ No disponible e/ Estimado								

1.2 Concepto de club vacacional

El servicio de alojamiento para los viajeros existe a través de la historia desde hace mucho tiempo, antes de Jesucristo, iniciándose con los mesones, fondas y posadas de la época bíblica hasta los modernos y complejos establecimientos hoteleros, estos sean ido transformando frente a las exigencias cuantitativas y cualitativas que la corriente turística ha impuesto de diferentes maneras a través del tiempo sin embargo el servicio fundamental es satisfacer las necesidades del turista, el cual necesita dormir y alojarse en determinado lugar y ser recibido y atendido como un huésped. Condición que contempla la existencia de una organización más compleja relacionada a cuanto más variadas sean las necesidades que el turista tiene.

Una de las formas o sistemas que a través del tiempo ha empezado a ser importante para el turismo es la creación y operación, también en algunos hoteles, de diseñar un sistema o plan de vacaciones operado como un club vacacional, el cual conceptuaría de la siguiente manera:

“Es una plaza o lugar de esparcimiento y descanso que proporciona al público, hospedaje y alimentación, así como servicios adicionales que satisfagan todas las necesidades de los socios, huéspedes y público en general sin que tengan que salir de las instalaciones, si así lo desean”.

Para ser parte de estos planes vacacionales, este sistema consiste en la compra del derecho para utilizar una habitación, departamento o villa por determinado número de días cada año, por determinado número de años y su valor será fijado de acuerdo a la temporada o época del año que deseen adquirir para vacacionar y puede ser intercambiable con otros clubes en otras localidades o países de la misma cadena de establecimientos o bien afiliados a estos.

Este sistema o plan vacacional es con la finalidad de promover en el público, el turismo y así vacacionar en las diversas plazas nacionales o internacionales, así como de mantener siempre ocupado el club en todas las temporadas del año y así fomentar empleos en todas las zonas turísticas.

Conforme la actividad turística se vuelve más dinámica y el hombre disfruta de mayores ingresos y más tiempo libre los establecimientos hoteleros se transforman para crear y satisfacer nuevas necesidades de diversión y descanso como planes vacacionales para el turista, de esta forma tenemos otros diferentes tipos y categorías tradicionales de establecimientos de hospedaje, los cuales describiré en forma general.

Hoteles: Su servicio consiste en proporcionar una habitación privada para dormir, descansar, áreas para alimentarse y proporciona servicios complementarios demandados por el huésped, el cual hace su pago mediante una tarifa calculada por día.

Motéles: Son establecimientos localizados a lo largo de las carreteras y autopistas o en las entradas de las ciudades, su peculiar servicio consiste en que el viajero en automóvil puede llegar lo más cerca posible a su habitación, por lo general ofrecen pocos servicios adicionales ya que son lugares de paso es decir por uno o dos días normalmente.

Condoteles: Recientes necesidades de los turistas han creado nuevas legislaciones sobre la propiedad o tenencia de lugares de alojamiento. Se caracterizan porque un establecimiento es propiedad de varios copropietarios en condominio los cuales se denominan condóminos, cada persona es dueña de un cuarto o suite que puede utilizar cuantas veces lo desee y durante el tiempo que quiera pagando solamente por los servicios de hotel que reciba durante su estancia más una determinada cantidad por el mantenimiento en general.

Apártateles: Funcionan de manera similar solo que los apartamentos son amueblados por los propietarios. Cuando estos no se usan pueden ponerse a disposición de una administración hotelera que los rente por tiempo fijo y proporciona el servicio de hotel, los propietarios podrán recibir una remuneración por su renta.

Otros tipos de alojamiento son denominados extra hoteles, y estos son ocupados normalmente por el turismo denominado social, como son:

Campamentos turísticos: Espacios destinados para acampar, pueden tener servicios complementarios como son, cafetería, tienda, baños etc.

Casas de huéspedes o pensiones: Ofrecen alojamiento a pocas personas ya sea por días, semanas o meses y también ofrecen servicios de comedor y lavado de ropa.

Cabañas: Son construcciones generalmente de madera con poco mobiliario y apariencia rústica en lugares montañosos, de playa, zonas naturales de caza y pesca.

También existen otros lugares para alojarse como los albergues juveniles, cabañas de instituciones sociales, etcétera.

1.3 Antecedentes de club vacacional

El interés de llevar a cabo la investigación en el sector turismo específicamente en un club vacacional radica en el impacto que ha tenido este tipo de desarrollos a la fecha dentro del turismo nacional.

El club vacacional que se denominará “Club Cascadas” se inicia a partir de un proyecto de ecoturismo, comenzando con la venta de membresías por días preestablecidos cada año por un período de años establecidos, y también con la finalidad de brindar apoyo e impulso al sector turístico y a la zona donde esta establecido, para beneficio de los prestadores de servicios locales, pobladores, comerciantes e inversionistas nacionales e internacionales, abriendo fuentes de trabajo a gente local y de todas partes del país tanto en el ramo de la construcción, como en el sector turístico, comercial y de servicios.

La principal idea de los inversionistas fue crear un lugar de esparcimiento y recreación fuera de lo común donde los huéspedes pudieran tener la mayor tranquilidad y seguridad para descansar. un lugar cerca pero a la vez alejado del bullicio y ajetreo de las ciudades del mundo moderno.

El diseño del club vacacional esta realizado como un edificio de habitaciones y un grupo de villas particulares, creadas con elegancia y comodidad en sus interiores pero con un estilo rústico y provinciano en sus fachadas, como la zona donde esta ubicado el club.

El diseño original del club no incluía servicio telefónico, aire acondicionado. dentro de las habitaciones e instalaciones del club por ser un proyecto de ecoturismo lo que lo hizo más particular e interesante dentro de la zona y para los miembros asociados nacionales e internacionales.

A la fecha ha crecido de una manera más sólida y constante lo que le ha dado reconocimiento en la zona, prueba de esto es que ha ampliado sus instalaciones y servicios en general brindando cada vez mayor calidad.

Los servicios que ofrece están destinados primordialmente a:

1. Los miembros del club.
2. Turistas nacionales e internacionales
3. Viajeros de negocios
4. Grupos especiales
5. Público en general

Su tarea y su objetivo es la de brindar y satisfacer plenamente las necesidades de los huéspedes convirtiéndose en una segunda casa en donde todo lo que necesiten este a su alcance y el servicio que reciban responda siempre a estrictos y altos estándares de calidad.

1.4 Principales aspectos de la prestadora de servicios

El club vacacional estará funcionando administrativa y operativamente por una empresa contratada independiente a él y esta será una prestadora de servicios, quien será la responsable ante las dependencias y oficinas gubernamentales del país.

La prestadora de servicios estará constituida legal y jurídicamente como una sociedad anónima de capital variable y su actividad preponderante será la de:

“La administración y operación de clubes vacacionales, hoteles, restaurantes y servicios en general al turismo”.

Su nombre legal es T. P. M., S.A. de C. V.

Su contratación será mediante la elaboración de un contrato de servicios al club, contrato en el cual acordarán las voluntades sobre un mismo objetivo del cual nacerán obligaciones, derechos y acciones recíprocas con el fin de obtener un fin específico.

La prestadora de servicios tendrá obligaciones contractuales de mantener en estado óptimo las instalaciones y equipo que se le entreguen, responsabilidad que en caso de cambios considerables deberá contar con la autorización del contratante y negociar con el quien cubrirá los gastos extras adicionales.

A continuación mencionare algunos puntos relevantes que contendrá el contrato de servicios entre la empresa, T. P. M. , S. A. de C. V. y el contratante, el club vacacional.

La empresa, con referencia al club vacacional:

- La exclusividad de servicios con la cadena del club
- Desempeñar los cargos y responsabilidad adquiridos y no delegarla salvo previa autorización
- La prestadora de servicios bajo su responsabilidad empleara a sus dependientes de confianza y ejecutivos
- Duración específica del contrato, y su cancelación será mediante previo aviso y acuerdo de ambas partes.
- Respetar las normas y reglamentos internos del club
- Mantener las instalaciones del club en excelente estado
- Realizar los trámites administrativos ante dependencias de gobierno para la concesión y derechos que requiera el club para su operación.

El club vacacional con referencia a la empresa:

- Aceptar las consecuencias por daños naturales que sufra el club
- Pagar los servicios pactados mensualmente
- Rembolsar gastos extras operativos
- Coordinación con la prestadora de servicios de los intereses del club
- Obligación de enviar y proporcionar todos los elementos que para el desempeño de sus funciones, necesite la prestadora de servicios.
- Hacer entrega de las instalaciones del club en buen estado.
- No intervenir en las decisiones que tome la administración de la prestadora de servicios en cuanto a normas y reglas internas del club.
- Hacer un reembolso de los gastos mensuales del club para su operación.
- Elaboración y revisión del presupuesto anual conjuntamente para su aprobación

Capítulo 2. Organización de la prestadora de servicios

2.1 Propuesta de organigrama global

2.2 Catálogo de cuentas

2.3 Organización de la prestadora de servicios

2.4 Funciones administrativas

2.5 Funciones operativas

2.1 Propuesta de organigrama global

El objetivo del organigrama es publicar en forma sinóptica la organización administrativa de la empresa, mostrándola en un organigrama de autoridad lineal.

Este organigrama sirve para establecer un documento formal que muestre en forma clara, eficiente y oportuna la organización administrativa de la empresa y a través de su actualización los cambios que esta sufra.

El organigrama es un modelo conocido de las relaciones de autoridad y responsabilidad que existen entre los departamentos y las personas en una organización formal.

Un organigrama nos ayuda a definir las relaciones organizacionales y sin el es difícil determinar quien trabaja con quien y como están relacionados los grupos dentro de la organización.

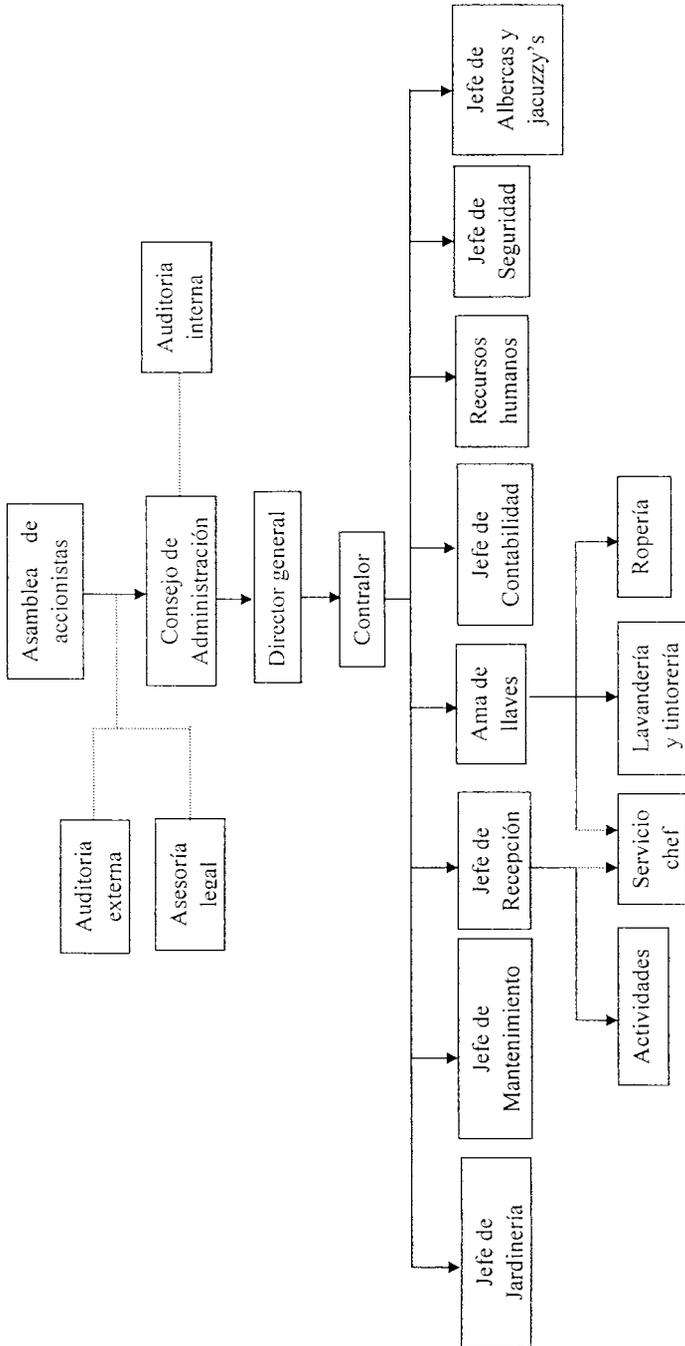
Las líneas del organigrama se utilizaran para indicar la autoridad formal y podrán dar una visión de las comunicaciones formales y de la estructura de la organización.

2.2 Catálogo de cuentas

Se puede describir como un listado o una lista de cuentas que en un momento determinado son las requeridas para el control de operaciones de una entidad quedando sujeto a una permanente actualización para poder disponer en todo momento de aquellas que sean las necesarias para el registro de las transacciones de la entidad.

El catálogo de cuentas reviste suma importancia en la entidad ya que nos permite unificar los criterios, nos facilita el registro de operaciones y la obtención de información de auxiliares. Todas las personas que participan en las labores de registro deben contar con un ejemplar, así como un instructivo de cuentas donde se expliquen los conceptos que debe registrarse en cada una de las cuentas, y es imprescindible cuando se tiene implantado un sistema electrónico de registro.

Organigrama global de la prestadora de servicios



Catálogo de cuentas

<u>No. de Cuenta</u>	<u>Nombre</u>
100	
101 000	Fondo fijo
001	Fondo fijo contabilidad
002	Fondo fijo recepción
110 000	Bancos
001	Banco no.1
002	Banco no.2
120 000	Inversiones
001	Inversiones valores no.1
002	Inversiones en valores no.2
130 000	Clientes
001	Servicios de mantenimiento
002	Servicios administrativos
003	Servicios áreas e instalaciones
004	Servicios teléfono
005	Servicios chef
006	Servicios lavandería y tintorería
007	Misceláneos
135 000	Documentos por cobrar
001	Tarjeta de crédito no.1
002	Tarjeta de crédito no.2
140 000	Deudores diversos
001	Funcionarios
145 000	Deudores diversos
001	Empleados
150 000	Impuestos por acreditar
001	I.V.A. Acreditable
002	I.S.R. Anticipos
003	Crédito al salario
160 000	Almacén
165 000	Pagos anticipados
001	Seguros y fianzas
170 000	Mobiliario y equipo de oficina
171 000	Equipo de computo
172 000	Muebles y enseres diversos
173 000	Equipo de transporte
174 000	Maquinaria y equipo diverso
175 000	Equipo de seguridad
180 000	Depreciación mobiliario y equipo de oficina.
181 000	Depreciación equipo computo
182 000	Depreciación muebles y enseres diversos
183 000	Depreciación equipo de transporte

184 000 Depreciación maquinaria equipo diverso
185 000 Depreciación equipo de seguridad
190 000 Depósito en garantía

200 000 Proveedores

210 000 Acreedores diversos

001 Cuota sindical empleados

002 Cuota sindical empresa

220 000 Documentos por pagar

230 000 Impuestos por pagar

001 Aportación INFONAVIT

002 Cuotas IMSS

003 I.V.A. por pagar

004 Retención ISPT

005 Retención 10% I.S.R.

006 Retención 4% I.V.A. fletes

007 Retención 10% IVA

235 000 I.S.R. por pagar

236 000 P.T.U. del ejercicio

300 000 Capital social

310 000 Reserva legal

320 000 Resultado de ejercicios anteriores

330 000 Resultado del ejercicio

400 000 Ingresos

001 Servicios de mantenimiento

002 Servicios administrativos

003 Servicios áreas e instalaciones

004 Servicios teléfono

005 Servicios chef

006 Servicios lavandería y tintorería

500 000 Gastos ama de llaves

001 Sueldos ama de llaves

002 Sueldos lavandería y tintorería

003 Sueldos ropería

004 Sueldos chef

005 Vacaciones

006 Gratificaciones

007 Premios

008 Incentivo

009 Indemnizaciones

010 Aportación INFONAVIT

011 Cuotas IMSS

012 2% nómina

013 Varios

- 014 Depreciación equipo oficina.
- 015 Depreciación equipo computo
- 016 Depreciación muebles y enseres
- 017 Depreciación equipo transporte
- 018 Depreciación maquinaria y equipo diverso
- 019 Depreciación equipo seguridad
- 020 Artículos oficina
- 021 Papelería
- 022 Gastos no deducibles
- 023 Uniformes
- 024 Decoración y accesorios
- 025 Aire acondicionado
- 026 Desodorantes
- 027 Detergentes
- 028 Jabones
- 029 Blancos
- 030 Toallas
- 031 Artículos limpieza
- 032 Servicios chef
- 033 Cristalería villas
- 034 Productos químicos
- 600 000 Gastos de mantenimiento
- 001 Sueldos mantenimiento
- 002 Sueldos albercas y jacuzzis
- 003 Sueldos jardinería
- 004 Vacaciones
- 005 Gratificaciones
- 006 Premios
- 007 Incentivo
- 008 Indemnizaciones
- 009 Aportación INFONAVIT
- 010 Cuotas IMSS
- 011 2% nómina
- 012 Varios
- 013 Depreciación equipo oficina.
- 014 Depreciación equipo computo
- 015 Depreciación muebles y enseres
- 016 Depreciación equipo transporte
- 017 Depreciación maquinaria y equipo diverso
- 018 Depreciación equipo seguridad
- 019 Artículos oficina
- 020 Papelería
- 021 Gastos no deducibles
- 022 Uniformes
- 023 Decoración y accesorios
- 024 Aire acondicionado

- 025 Mantenimiento decoración
- 026 Mantenimiento planta eléctrica
- 027 Mantenimiento aire acondicionado
- 028 Mantenimiento villas
- 029 Mantenimiento albercas
- 030 Mantenimiento jacuzzis
- 031 Mantenimiento jardines
- 032 Mantenimiento maquinaria y equipo
- 033 Mantenimiento elevador
- 034 Mantenimiento equipo teléfono
- 035 Mantenimiento lavandería y tintorería
- 036 Mantenimiento edificio
- 037 Fletes y acarreo
- 038 Productos químicos albercas
- 039 Eléctrico
- 040 Gasolina
- 041 Gas
- 042 Fumigación
- 043 Plomería
- 044 Pintura
- 045 Previsión social
- 046 Contrato servicio elevador
- 700 000 Gastos de recepción
- 001 Sueldos recepción
- 002 Sueldos actividades
- 003 Vacaciones
- 004 Gratificaciones
- 005 Premios
- 006 Incentivo
- 007 Indemnizaciones
- 008 Aportación INFONAVIT
- 009 Cuotas IMSS
- 010 2% nómina
- 011 Varios
- 012 Depreciación equipo oficina.
- 013 Depreciación equipo computo
- 014 Depreciación muebles y enseres
- 015 Depreciación equipo transporte
- 016 Depreciación maquinaria y equipo diverso
- 017 Depreciación equipo seguridad
- 018 Artículos oficina
- 019 Papelería
- 020 Gastos no deducibles
- 021 Uniformes
- 022 Decoración y accesorios
- 023 Aire acondicionado

- 024 Equipo de computo
- 025 Teléfono
- 026 Fax
- 027 Papelería computo
- 800 000 Gastos de administración
- 001 Sueldos contabilidad
- 002 Sueldos administración
- 003 Sueldos seguridad
- 004 Sueldos chóferes
- 005 Vacaciones
- 006 Gratificaciones
- 007 Premios
- 008 Incentivo
- 009 Indemnizaciones
- 010 Aportación INFONAVIT
- 011 Cuotas IMSS
- 012 2% nómina
- 013 Otros impuestos
- 014 Depreciación equipo oficina.
- 015 Depreciación equipo computo
- 016 Depreciación muebles y enseres
- 017 Depreciación equipo transporte
- 018 Depreciación maquinaria y equipo diverso
- 019 Depreciación equipo seguridad
- 020 Artículos oficina
- 021 Papelería
- 022 Gastos no deducibles
- 023 Uniformes
- 024 Decoración y accesorios
- 025 Aire acondicionado
- 026 Mantenimiento decoración
- 027 Energía eléctrica
- 028 Servicio de agua
- 029 Atención a clientes
- 030 Gasolina
- 031 Cortesías
- 032 Gastos de viaje y viáticos
- 033 Alimentos empleados
- 034 Cuota sindical
- 035 Honorarios
- 036 Renta habitación empleados
- 037 Licencias y permisos
- 038 Cocktail de bienvenida
- 039 Promoción deportiva
- 040 Cuotas y suscripciones
- 041 Correos y telégrafos

042	Seguros y fianzas
043	Publicidad y propaganda
044	Gastos vigilancia
045	Donativos
046	Previsión social
047	Papelería computadora
900 000	<u>Gastos financieros</u>
001	Comisiones bancarias
002	Perdida en cambio
910 000	<u>Productos financieros</u>
001	Intereses bancarios
002	Utilidad en cambio
920 000	<u>Otros gastos</u>
930 000	<u>Otros productos</u>

2.2.1 Objetivo del catálogo de cuentas

La implantación de un catálogo de cuentas es debido a que los programas contables de los sistemas electrónicos, para registrar las operaciones, están diseñados de tal forma que no piden el nombre de la cuenta por cargar o abonar, sino la clave o código de estas.

Como consecuencia, es necesaria la existencia del catálogo de cuentas no solo para el registro de operaciones en auxiliares sino también para el registro en libros, balanza de comprobación, estados financieros y otros reportes contables.

Para integrar el catálogo de cuentas analizará y evaluarán las características de operación que realizará la empresa y la información que desea obtener, estos son algunos aspectos:

Las características: Giro comercial, situación jurídica, sistema de operación, etcétera.

Las circunstancias: Presente y futuras como es la situación económica, perspectivas de crecimiento, sistema de registro, mantenimiento de los equipos, etcétera.

Las necesidades de información: Estados financieros, libro diario, libro mayor, auxiliares, reportes, etcétera.

Una vez evaluado lo anterior se estructurará el catálogo de cuentas a los niveles necesarios para satisfacer las necesidades previamente identificadas. Este catálogo será elaborado como un listado de cuentas y subcuentas correspondientes, así como la clave o código con el cual se identificarán a estas.

Esta clave o código que se propondrá, estará conformado por un catálogo de cuentas numérico exclusivamente, para el sistema de registro contable de la empresa.

2.2.2. Instructivo del catálogo de cuentas

El instructivo nos permitirá y señalará el procedimiento para registrar contablemente una operación de manera consistente, partiendo desde su origen. Dicho instructivo constituye un complemento al catálogo de cuentas y ambos deben elaborarse de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa.

Este es un diseño en forma general del catálogo de cuentas de la empresa el cual podrá tener las modificaciones necesarias para complementar su función.

2.3 Organización de la prestadora de servicios

La Administración principia con una buena organización. Por organizar se entiende la coordinación de recursos físicos, económicos y humanos para lograr uno o varios objetivos determinados.

Describiré en términos generales el funcionamiento de una organización, cuales son los objetivos buscados y la necesidad de estos. Para ello primero describiremos que es una entidad económica y como esta estructurada en su organización.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos nos dice en uno de sus principios de contabilidad generalmente aceptados:

Entidad: “La actividad económica es realizada por entidades identificables, las que constituyen combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines de la entidad” (3).

Debemos de considerar a la entidad como un grupo de individuos organizados que ocupan puestos concretos y que están sujetos a una autoridad la cual delega esa función y exige el cumplimiento de una responsabilidad y todo esto encaminado a un fin común que vista desde adentro tiene que coordinarse en la mejor forma posible ya que del grado en que esta logre que sus integrantes se desarrollen, esta tendrá una evaluación más completa para el logro de sus fines.

De la entidad podemos considerar un aspecto de gran importancia a su organización la cual da virtud a la autoridad y subordinación que ha de existir para lograr los objetivos y metas trazadas por esta.

3. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C. *Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados*. 2004. México 2004

A continuación mencionare en forma general como esta formada una organización en sus niveles más importantes.

2.3.1 Asamblea de accionistas

Constituye el órgano supremo de la sociedad, podrán acordar y ratificar todos los actos y operaciones de esta y sus resoluciones serán cumplidas por la persona que ella misma elija. la asamblea designa a los miembros del Consejo de Administración.

Los accionistas delegan sus facultades, al Consejo de administración y al Director. en los asuntos que no requieren de la aprobación de la asamblea.

2.3.2 Consejo de Administración

Es el órgano que representa a los propietarios de la empresa. los accionistas. por lo tanto la máxima autoridad administrativa, sus funciones son las de proteger los intereses de dichos accionistas ya sea salvaguardando o elevando la aplicación productiva de los recursos de la sociedad a través de procedimientos y sistemas de reporte necesarios para dirigir y controlar adecuadamente los asuntos relacionados con los objetivos de la compañía.

2.3.3 Director General

El presidente del Consejo de Administración es el director general de la empresa. aunque no necesariamente se presenta esta situación en todas las sociedades.

Su nombramiento es revocable en cualquier tiempo por el Consejo de Administración o por la Asamblea de Accionistas.

El director tiene las facultades que expresamente se le confieren, no necesita autorización especial del consejo para los actos que ejecute y goza de las amplias facultades de representación y ejecución. puede conferir poderes en nombre de la sociedad.

El director es un elemento necesario en la empresa por medio del cual los recursos materiales. técnicos y humanos son productivos, el desempeño de sus funciones determinará el éxito y supervivencia de la empresa.

La función principal de la dirección es la toma de decisiones ya sea de carácter rutinario o recurrente. que casi no requieren pensar de nuevo para tomar las decisiones más convenientes o aquellas que califican la capacidad del director como son las decisiones estratégicas que se refieren a nuevos planes de acción, nuevas facetas de organización. en fin a la supervivencia de la empresa.

Para esta toma de decisiones, el director tiene que hacer una evaluación de todas las alternativas relacionadas con el problema a tratar a fin de elegir aquella que produzca a la empresa los mayores beneficios o cuando menos, genere los menores riesgos para el mejor cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Para llevar a cabo de la mejor forma esta evaluación de todas las posiciones alternativas presentada para tomar una decisión, una de las herramientas con que cuenta el director es la información y sugerencias que le proporciona el Contralor y la Auditoría interna.

2.3.4 Contralor

Es nombrado por el Consejo de Administración o por la Asamblea de Accionistas, constituye el elemento de la administración encargado de coordinar las distintas áreas de la empresa y de supervisar que se logren los objetivos establecidos.

Es el enlace entre la gerencia de los departamentos y la dirección general para proporcionar a esta la adecuada información ya que otra de sus funciones es la formulación y administración de políticas contables y el mantenimiento de los registros estadísticos y reportes que se requieran.

2.3.5 Auditoría interna

Será la coordinadora de los programas y procedimientos de revisión necesarios para verificar que las operaciones de la empresa se han realizado de acuerdo a las políticas establecidas, si tienen la comprobación necesaria y si el registro en pólizas, auxiliares y libros es el correcto de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados. Si los bienes, derechos y obligaciones que se indican en los libros son reales y se encuentran debidamente cuantificados.

2.4 Funciones administrativas

Son las actividades principales bien definidas entre sí, necesarias para lograr la correcta y exitosa marcha de una entidad económica.

La empresa T. P. M., S.A. de C. V. esta encaminada esencialmente a la administración y operación de centros vacacionales, clubes, hoteles, y restaurantes.

T. P. M., S.A. de C. V., es una empresa experimentada con una amplia orientación a la calidad y a la satisfacción de las necesidades del huésped.

Su trabajo consistirá en mantener un ambiente de ecoturismo dentro de las instalaciones del club, lo que le ha dado tener ciertas ventajas que lo hacen diferente e interesante en comparación con los demás desarrollos que se encuentran en la zona.

Dentro de las funciones principales de la administración de la prestadora de servicios estarán la de aprovechar al máximo todos los recursos monetarios, técnicos y humanos con los que dispone, estableciendo controles necesarios que garanticen una información completa y ágil en la toma de decisiones.

Algunos aspectos relevantes de estas funciones son:

- Formulación de políticas y objetivos de la empresa
- Planeación financiera
- Control y vigilancia de los activos
- Vigilancia y cumplimiento a los convenios realizados con las dependencias de Gobierno
- Vigilancia y cumplimiento de los períodos de concesión de las zonas federales
- Vigilancia de los presupuestos mensuales y anuales
- Apego a las disposiciones fiscales
- Solución a conflictos laborales y sindicales

En general la realización de todos los actos y convenios necesarios así como la celebración de contratos que fueran indispensables para el logro directo o indirecto del objetivo social y que estén permitidos por la ley.

2.5 Funciones operativas

Dentro de las funciones a que estará obligada la empresa, será la de dar una excelente atención y servicio a los miembros, huéspedes del club así como a los turistas y público en general durante su estancia y uso de las instalaciones.

Proporcionará y vigilará el mantenimiento del club, el buen estado de los establecimientos comerciales, instalaciones y áreas de recreación aplicando las políticas y reglas internas necesarias para su funcionamiento.

En general brindarles tantas comodidades a los miembros y huéspedes del club que lo hagan sentirse como en su propio hogar.

Algunos aspectos relevantes de estas funciones son:

- Servicios generales
- Mantenimiento de las instalaciones
- Promoción de actividades recreativas
- Organización de eventos culturales y deportivos
- Capacitación y adiestramiento a el personal
- Solución de conflictos en áreas de trabajo
- Hacer respetar y cumplir las decisiones tomadas
- Servicios de seguridad en las instalaciones
- Servicios médicos de emergencia para los huéspedes y empleados
- Dar seguimiento a los programas de trabajo de las dependencias de gobierno

En forma general todos los servicios indispensables para todas las áreas del club, así como para las diversas empresas o comercios que se encuentren dentro de las instalaciones, haciendo un cobro por los servicios de mantenimiento de las áreas, locales concesionados o en arrendamiento, que procedan.

Para que la empresa pueda lograr lo anterior tanto en las funciones administrativas como operativas se ha propuesto los siguientes objetivos y metas para alcanzar un punto óptimo de rendimiento.

2.5.1 Objetivos:

- Dar un mejor servicio y pensar siempre en los clientes
- Desarrollar ventajas que permitan ser mejores que la competencia diaria
- Valorar la información y el conocimiento de mercado
- Generar utilidades para continuar creciendo
- Mantener el prestigio que se ha adquirido a través del tiempo
- Mejorar continuamente la calidad de los servicios que se ofrecen
- Contar con personal capacitado y responsable que se actualice y desarrolle en sus áreas

2.5.2 Metas:

- La satisfacción económica y profesional con el desarrollo del personal que labora en la organización
- Mejorar el servicio al huésped para lograr su regreso cada año
- Formar y desarrollar líderes de departamento para lograr el éxito fijado
- Reconocer las mejoras en los detalles mínimos
- Trabajar en equipo aportando todos nuestros esfuerzos hacia nuestros objetivos
- Cubrir las oportunidades de desarrollo con el personal interno
- Premiar el excelente desempeño de los empleados en sus áreas
- Crecer hacia otras áreas turísticas a nivel nacional e internacional

La empresa esta comprometida por parte de sus accionistas y sus altos funcionarios a cumplir cada uno de los planes trazados por esta, para obtener un beneficio a la empresa y en general para todo el personal que labora e interviene en sus actividades de servicio y comerciales.

Capítulo 3 Control interno y sistema de contabilidad prestadora de servicios

3.1 Definición del control interno

3.2 Elementos del control interno

3.3 Objetivos del control interno

3.4 Control y procedimientos contables

3.5 Origen y registro de los ingresos

3.6 Origen y registro de los egresos

3.1 Definición de Control Interno

Durante los últimos años uno de los avances importantes de la contaduría ha sido el entendimiento entre la gerencia y el Licenciado en Contaduría, de sus responsabilidades particulares y su interdependencia para desempeñar esas responsabilidades, con el deseo común de obtener resultados eficientes y confiables, se ha fomentado en ellos un elevado grado de colaboración para obtener un beneficio mutuo para la empresa.

En nuestros días el gran desarrollo de las empresas es resultado de una buena administración, para alcanzar esta buena administración, desarrollo y competencia en el mercado se requiere de ciertos elementos apropiados de índole administrativo, con el fin de lograr resultados favorables para los socios inversionistas.

Es el crecimiento en tamaño como en actividades administrativas lo que ha dado como resultado una importante renovación de interés por el control interno. Decimos que ha renovado un nuevo interés porque el control interno en una entidad ha existido desde que existe la misma, tal vez en menor ó mayor grado, en una manera formal ó probablemente no este establecido como un sistema de control, pero existe de una manera informal, espontánea ó empírica, conveniente ó no, los empresarios cuyo objetivo es la obtención de utilidades, siempre lo han aplicado en sus empresas de acuerdo a sus necesidades y experiencias.

El concepto del control interno ha ido cambiando hasta llegar al actual que se expresa en las Normas y Procedimientos de Auditoría publicado por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C. y lo define de la siguiente manera:

“La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecido para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad.”
(4)

El control interno es en la actualidad un instrumento de eficiencia para cualquier empresa y abarca diversos aspectos de la organización y operaciones de ésta, tiene como objetivo evitar errores, deficiencias y procurar el aprovechamiento óptimo de los recursos con los que cuenta la empresa para obtener un fortalecimiento en su economía.

3.1.1 Importancia del Control interno

La importancia y el constante reconocimiento a la expansión del control interno es atribuido a que el alcance y la magnitud de las empresas se ha vuelto más extensa y para controlar eficazmente las operaciones, la administración necesita de la precisión de los informes y análisis, la veracidad y oportunidad, la responsabilidad de salvaguardar los activos, prevenir y descubrir errores y fraudes.

4. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C. *Normas y Procedimientos de Auditoría y Normas para atestiguar* 2004 México 2004.

El mantener un sistema adecuado de control interno es indispensable para descargar apropiadamente esta responsabilidad.

La protección que proporciona un sistema de control interno que funciona adecuadamente en contra de las debilidades ó deficiencias humanas es de suma importancia, ya que la verificación y la revisión que son esenciales del sistema reducen la posibilidad de errores ó de que intentos de fraude queden sin ser descubiertos a tiempo ó por un período prolongado.

Los controles deben ser aplicados al tamaño de la empresa, el establecimiento del sistema de control interno debe ser flexible y totalmente adaptable a la organización y a cada organización que lo establezca. Debe ser hecho a la medida para que la administración tenga confianza en la veracidad de la información.

3.2 Elementos del Control interno

La división del control interno en cinco elementos proporciona al auditor una estructura útil para evaluar el impacto de los controles internos de una entidad en la auditoría.

3.2.1 Ambiente de control

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

- a) Actitud de la administración hacia los controles internos establecidos.
- b) Estructura de organización de la entidad.
- c) Funcionamiento del Consejo de administración y sus comités.
- d) Métodos para asignar autoridad y responsabilidad.
- e) Métodos de control administrativo para supervisar y dar seguimiento al cumplimiento de las políticas y procedimientos, incluyendo la función de auditoría interna.
- f) Políticas y prácticas de personal.
- g) Influencias externas que afectan las operaciones y prácticas de la entidad.

3.2.2 La evaluación de riesgos

Una evaluación de riesgos de una entidad en la información financiera es la identificación, análisis y la administración de riesgos relevantes en la preparación de estados financieros que pudieran evitar que estos estén razonablemente de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados o cualquier otra base de contabilidad aceptada.

3.2.3 Los sistemas de información y comunicación

Los sistemas de información relevantes a los objetivos de los reportes financieros, los cuales incluyen el sistema contable, consisten en los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar y producir información cuantitativa de las operaciones que realiza una entidad económica.

Para que un sistema contable sea útil y confiable, debe contar con métodos y registros que:

- a) Identifiquen y registren únicamente las transacciones reales que reúnan los criterios establecidos por la Administración.
- b) Describan oportunamente todas las transacciones con el detalle necesario que permita su adecuada clasificación.
- c) Cuantifiquen el valor de las operaciones en el período correspondiente.
- d) Registren las transacciones en el período correspondiente.
- e) Presenten y revelen adecuadamente dichas transacciones en los estados financieros.

3.2.4 Los procedimientos de control

Los procedimientos y políticas que establece la Administración y que proporcionan una seguridad razonable de que se van a lograr en forma eficaz y eficientemente los objetivos específicos de la entidad, constituyen los procedimientos de control.

El hecho de que existan formalmente políticas ó procedimientos de control no necesariamente significa que estos estén operando efectivamente. El auditor debe determinar la manera en que la entidad ha aplicado las políticas y procedimientos, su uniformidad de aplicación y que persona las a llevado a cabo.

Los procedimientos de control persiguen diferentes objetivos y se aplican en distintos niveles de la organización y del procesamiento de las transacciones. Atendiendo a su naturaleza los procedimientos pueden ser de carácter preventivo o detectivo.

Los procedimientos de carácter preventivo son establecidos para evitar errores durante el desarrollo de las transacciones. Los procedimientos de carácter detectivo tienen como finalidad detectar los errores o las desviaciones que durante el desarrollo de las transacciones, no hubieran sido identificados por los procedimientos de control preventivo.

Los procedimientos de control están dirigidos a cumplir con los siguientes objetivos.

- a) Debida autorización de transacciones así como de actividades.
- b) Adecuada segregación de funciones y a la par, de responsabilidades.
- c) Diseño y uso de documentos y registros apropiados que aseguren el correcto registro de las operaciones.
- d) Establecimiento de dispositivos de seguridad que protejan los activos.
- e) Verificaciones independientes de la actualización de otros y adecuada valuación de las operaciones registradas.

3.2.5 La vigilancia

Una importante responsabilidad de la administración es la de establecer y mantener los controles internos, así como el vigilarlos, con objeto de identificar si estos están operando efectivamente y si deben ser modificados cuando existen cambios importantes.

La vigilancia es un proceso que asegura la eficiencia del control interno a través del tiempo, e incluye la evaluación del diseño y operación de procedimientos de control en forma oportuna, así como el aplicar medidas correctivas cuando sea necesario.

3.2.6 Consideraciones generales

Los factores específicos de los elementos del control interno deben de considerar los siguientes aspectos:

- Tamaño de la entidad
- Características de la actividad económica en la que opera.
- Organización de la entidad.
- Naturaleza del sistema de contabilidad y de las técnicas de control establecidas.
- Problemas específicos del negocio.
- Requisitos legales aplicables.

3.2.7 Evaluación preliminar

En esta etapa, el auditor efectúa un análisis general del riesgo implícito en el trabajo que va a realizar, con objeto de considerarlo en el diseño de sus programas de trabajo de auditoría y para identificar gradualmente las actividades y características específicas de la entidad.

El auditor deberá primeramente:

- a). Comprender el ambiente de control establecido por la Administración para detectar errores potenciales.
- b). Describir y verificar su comprensión de los procedimientos de control de la Administración, incluyendo aquellos relativos a la evaluación de riesgos.
- c). Conocer los procesos de mayor riesgo de la entidad y evaluar su importancia.
- d). Evaluar el diseño de los sistemas de control en los procesos de mayor riesgo, para determinar si es probable que sean eficaces para prevenir o detectar y corregir los errores potenciales identificados.
- e). Formarse un juicio sobre la confianza que podrá depositarse en el control que será evaluado.

3.3 Objetivos del control interno

La estructura básica que debe de existir para un adecuado control interno y los objetivos específicos que esta estructura deberá cubrir son los siguientes:

3.3.1 Las operaciones se adhieran a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

Tener unas políticas bien estructuradas y respetadas por todos le permitirá a la administración una operación ordenada, sana y bien orientada.

3.3.2 La promoción de eficiencia en la operación del negocio

Medir el desempeño y calificar la eficiencia, eficacia y la economía, son elementos indispensables para la óptima operación integral de la empresa.

3.3.3 Obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna

La información es una base indispensable y fundamental en la empresa para la toma de decisiones que garanticen su bienestar futuro. La información nos dirá que tan buenas son las políticas establecidas y que tan eficiente la operación.

3.3.4 La protección de los activos de la empresa

Debe haber políticas claras y específicas, que se respeten para el buen cuidado, protección y administración de los activos. Las políticas deben estar encaminadas hacia una óptima eficiencia en la operación de estos.

3.4 Control y procedimientos contables

El crecimiento en las operaciones, los cambios en la vida actual de las empresas, los nuevos sistemas de ventas, financiamiento y operación han llevado a las organizaciones a realizar procesos de cambio en la estructura y prácticas gerenciales. En muchos casos los programas de cambio implican modificaciones significativas en la estrategia, la estructura, las prácticas de recursos humanos, los sistemas de información y la cultura de la organización.

El diseño de un sistema contable sin disponer de un control y procedimiento sistemático tendrá pocas posibilidades de éxito. Solamente un sistema con un control y procedimientos claros nos permitirán obtener buenos resultados ya que nos permiten coordinar y hacer la tarea de cada uno de los integrantes de la empresa.

Al hablar del control interno conviene distinguir entre controles y procedimientos contables.

3.4.1 Los procedimientos

Son el registro del envío y la recepción de artículos, el pase de las operaciones a los auxiliares y el registro de las operaciones resumidas en el mayor general.

3.4.2 Los controles

Son los procedimientos destinados a garantizar la confiabilidad de los datos contables y a salvaguardar los activos, ejemplo las conciliaciones mensuales de saldos de efectivo del banco y la contabilidad. el estado de cuenta del banco es un control interno contable destinado a garantizar que las operaciones con efectivo han sido registradas con exactitud.

3.4.3 Características

El control interno contable debe tener ciertas características individuales que den a la empresa una seguridad razonable de que los controles están funcionando como es debido. algunas de estas características que se deben de tomar en consideración para un buen control interno contable son:

- El personal debe tener competencia e integridad.
- No debe haber funciones incompatibles que coloquen a una persona en situaciones de cometer u ocultar irregularidades en el curso normal de sus labores.

Para lograr la separación adecuada de las labores, el sistema debe procurar dentro de lo posible, que diferentes personas desempeñen las mismas funciones además de proporcionar las medidas de protección como se menciona:

- Autorizar una operación.
- Registrar todas las operaciones
- Tener custodia de los activos que resulten de la operación.
- Comparar los activos con las cantidades correspondientes asentadas en los registros contables.
- Las operaciones deben ser autorizadas por personas que actúen dentro de los límites de su autoridad y dichas operaciones se deben ajustar a los términos de la autorización.
- Las operaciones se deben registrar con su monto y dentro de los periodos contables en que se lleven a cabo.
- Registrar en las cuentas que correspondan
- Solo el personal autorizado podrá tener acceso a los activos y tendrán un control físico.

- Los activos se deben comparar independientemente con los registros contables de estos.
- Que los cálculos aritméticos, descuentos y bonificaciones y su registro en libro se efectúen previa autorización.
- Que se mantenga un adecuado control sobre los diarios y otros registros, el mayor, los estados financieros y reportes para uso de la gerencia.

3.4.4 Objetivos del sistema interno contable

- a). **Integridad**: Todas las operaciones efectuadas queden registradas en contabilidad.
- b). **Validez**: Todas las operaciones registradas representen acontecimientos económicos que tuvieron lugar en realidad y fueron debidamente autorizados.
- c). **Exactitud**: Las operaciones deben estar registradas con su importe correcto en la cuenta correspondiente y en forma oportuna, en cada etapa de su procesamiento.
- d). **Mantenimiento**: Los registros contables, una vez asentadas todas las operaciones sigan reflejando los resultados y la situación financiera de la empresa.
- e). **Seguridad física**: El acceso a los activos y a los documentos que controlan su movimiento este restringido al personal autorizado.

El estudio del control interno contable debe de llevarse a cabo en una forma gradual en todo momento en la organización siempre alimentándola y retroalimentándola con alternativas de eficiencia en las operaciones y toda actividad, es necesario tener manuales de seguimientos, de registro, guías de contabilidad y manuales de organización y procedimientos.

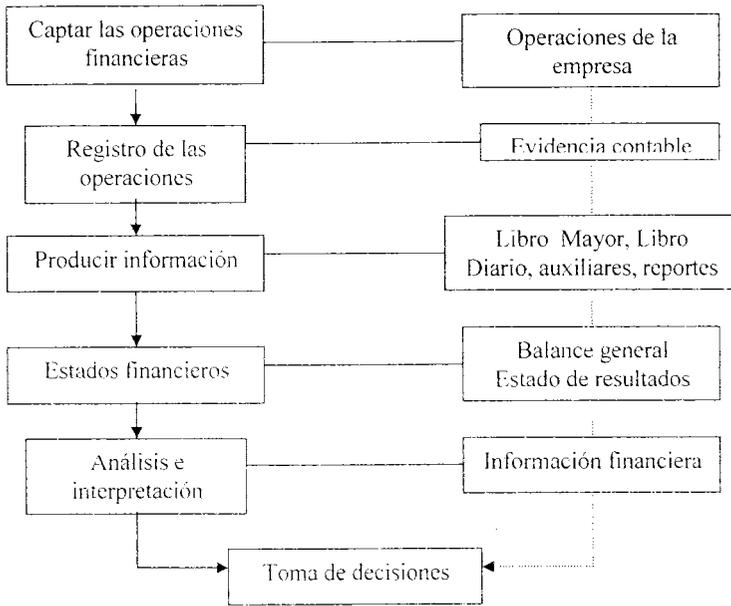
3.4.5 Sistema de contabilidad de la prestadora de servicios

La contabilidad es un medio para conocer los resultados y la situación financiera de una entidad y base para la toma de decisiones.

El objetivo de la contabilidad es controlar e informar para la toma de decisiones. es decir toda entidad necesita de información y control financiero, conocer la composición de sus finanzas, recursos y sus obligaciones en una forma panorámica y técnica, esto se lo proporciona la contabilidad por medio de los estados financieros.

La contabilidad capta operaciones financieras, las registra, produce la información, elabora los estados financieros, analiza e interpreta y toma decisiones.

Objetivos básicos de el sistema de contabilidad



Dentro de la información que produce la contabilidad a continuación mencionaré los dos más importantes estados financieros que tenemos a través de esta:

3.4.6 Balance general

Es el estado financiero que muestra el activo, pasivo y capital contable de una entidad a una fecha determinada, valuados y presentados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Por su necesidad el balance general representa la relación existente entre los bienes y derechos que posee la entidad y las obligaciones que tiene que cubrir a una fecha determinada.

Si la información no estuviera debidamente ordenada y clasificada la entidad no podría conocer su situación y el camino que debe de seguir, estaría imposibilitada para tomar decisiones.

a). **Elementos del balance general**

Los recursos: Son todos los bienes y derechos propiedad de una entidad.

Las obligaciones: Son todas las deudas que tiene la entidad.

El patrimonio: Es la diferencia entre los recursos y las obligaciones.

b). **Característica**

El balance general presenta una situación financiera de la entidad a una fecha determinada. es decir es un estado financiero estático.

3.4.7 **Estado de resultados**

Nos muestra los ingresos y los egresos efectuados por una entidad económica durante un periodo determinado de tiempo, valuado y presentado de acuerdo a los principios de contabilidad así como la diferencia resultante ya sea utilidad o pérdida.

Los ingresos y los egresos de un periodo contable ó ejercicio, se resumen en el estado de resultados.

a). **Elementos del estado de resultados**

Aumento de patrimonio --- Ingresos

Disminución de patrimonio — Egresos

1. **Ingresos**

Es un aumento al patrimonio por ganancias ó productos aún cuando no hayan sido percibidos en efectivo, sino en crédito.

2. **Egresos**

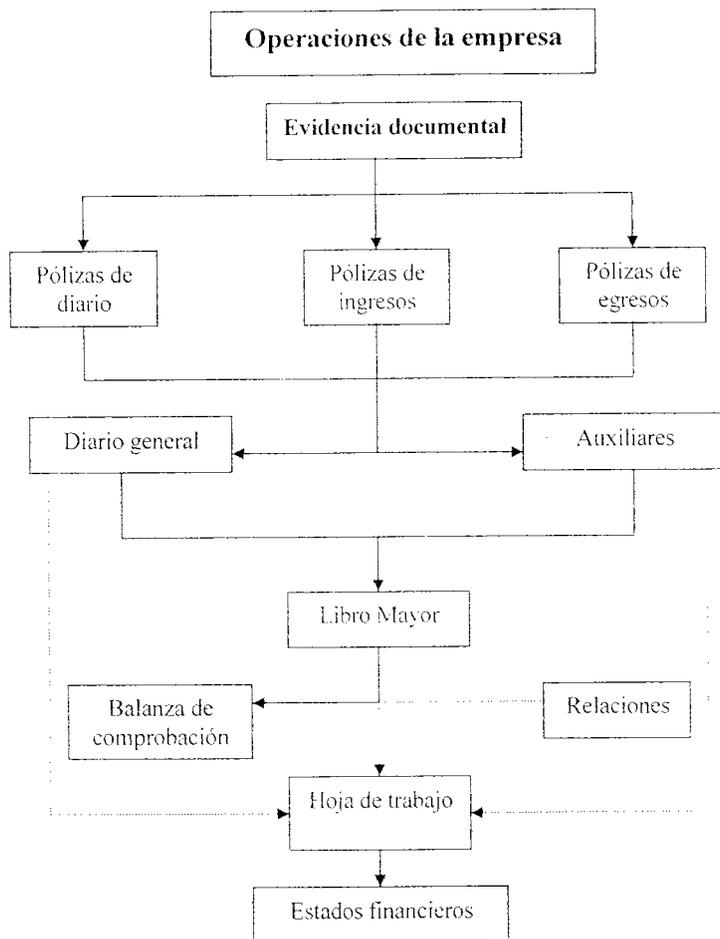
Es la disminución del patrimonio en virtud de gastos ó pérdidas.

b). **Característica**

El estado de resultados nos presenta ingresos y egresos de un período de la entidad. es un estado financiero dinámico.

El sistema contable de la empresa incluye el ciclo completo que comienza con las transacciones diarias y su evidencia documental, su registro en documentos primarios, su análisis y registro en auxiliares, reportes y libros de distintos tipos y por último la presentación de los informes.

Sistema de contabilidad registro en libros



3.4.8 Sistema electrónico

Una de las actividades que se desarrollan con mayor velocidad es la concerniente al manejo de la información mediante el uso de computadoras. En la actualidad las actividades de la hotelería son controladas mediante sistemas electrónicos.

Existen programas diseñados para todas sus funciones y servicios, mediante estos se operan los movimientos diarios en la cuenta de cada huésped.

Estos programas permiten al finalizar el turno obtener los totales de los diversos conceptos por ingresos y proporcionan la información resumida que habrá de servir para verificar los totales de los informes diarios de ingresos, elaborados por cada departamento.

Con los informes de cada departamento y el resto de la documentación procesada que se genera, como resultado de las demás operaciones de la empresa, se contabilizará y prepararán los estados financieros.

Considerando el proceso de registro de las operaciones, el tipo de empresa, el volumen de sus operaciones diarias, la calidad y oportunidad de la información financiera que se pretende, se utilizará un sistema de registro electrónico ya que por su combinación de funciones podremos aprovechar lo siguiente:

- Satisfacer las necesidades de información.
- Aprovecharemos las ventajas que nos brinda el programa en cuanto a su registro y rapidez para capturar la evidencia contable.
- Eliminar la rigidez de procedimientos y lograr las metas propuestas a costos mínimos.

En general la simplificación de los procesos contables, administrativos, teniendo veracidad y rapidez para informar con exactitud y oportunidad, produciendo reportes e informes con cifras y datos actuales.

3.4.9 Objetivos generales del sistema electrónico

Para la adecuada instalación de un sistema contable electrónico debemos tener presente los siguientes aspectos:

- El sistema elegido es apropiado para la empresa en el ramo turístico.
- El sistema implementado es producto de un estudio profundo de las operaciones de la empresa.
- Corresponda a los deseos y necesidades de los directivos para periodicidad de los reportes y tipos de informes.
- Con un mínimo de personal para su operación, desarrolle y aumente las actividades de información.
- Evite el exceso y uso de formas innecesarias con diseños costosos.
- Evaluar la calidad y conveniencia del equipo electrónico.
- Capacitar al personal y responsabilizarlo de sus labores.

- Posibilidad de utilizar el equipo ó sistema en horas libres en otras funciones para labores estadísticas ó económicas.
- Valorar los beneficios del sistema realizando trabajos extraordinarios para la administración.

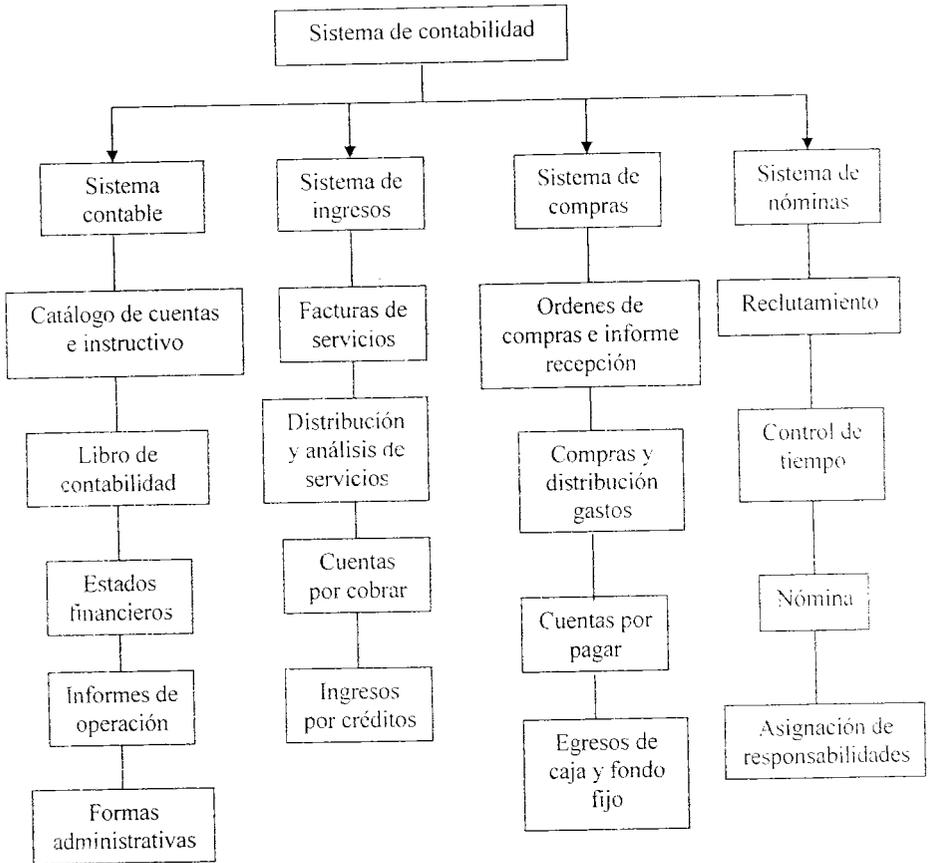
3.4.10 Procedimientos contables

Los procedimientos dentro de la contabilidad han sido consecuencia de la evolución de los sistemas contables y el aumento de las operaciones en las empresas.

Los procedimientos de registro contable vienen a ser las técnicas indispensables para la adecuada y el óptimo resultado de los medios y dispositivos necesarios para la operación de un sistema. Son un grupo de labores ó actividades íntimamente ligados entre si los cuales comprenden una subfunción de cualquier sistema.

En base a un estudio y evaluación de la empresa, para poder cubrir sus necesidades de información, control y procedimientos he propuesto implantar el siguiente diseño de sistema contable, del cual mostrare algunos puntos básicos para realizar sus actividades.

Sistema de contabilidad y procedimientos básicos



Podemos observar que cada sistema esta compuesto por un grupo de procedimientos y de la combinación de ambos, resulta la estructura integrada para cubrir con los objetivos más importantes de la empresa.

3.5 Origen y registro de los ingresos

3.5.1 Origen

La industria turística cuenta con gran variedad de fuentes de captación de ingresos, estas son originadas y dependen de los servicios con los que cuenta cada centro vacacional, la calidad en sus servicios brindados a los huéspedes, los locales comerciales, negocios independientes y áreas concesionadas. todos estos servicios que se ofrecen dentro de las instalaciones para hacer más cómoda y placentera la estancia de los huéspedes, están encaminados al logro de una utilidad para la empresa.

La empresa tendrá el origen principal de sus ingresos por la administración del club vacacional y como ingresos secundarios por la operación de los servicios que proporcionará a los huéspedes y al público en general.

Es importante mencionar como parte informativa que en la actualidad una gran parte de los club vacacionales y hoteles prefieren que algunos de los servicios que se brindan en sus instalaciones se realicen en forma concesionada ó independiente como son el bar, restaurante, supermercado, salón de belleza, evitando mezclar giros opuestos dentro de la misma administración y el aumento ó sobrecarga en el volumen de trabajo.

3.5.2 Registro

La diversidad de los servicios que ofrecerá la empresa, por la administración y por el volumen de operaciones que en el club se realizaran, hará necesaria la implantación de registros adecuados y oportunos para el logro de un buen control interno.

Este podrá lograrse mediante el uso de formas administrativas, sistemas y procedimientos por departamento para el manejo adecuado del total de los ingresos por los servicios que operan en el club.

Para el control de los ingresos por servicios administrativos será el departamento de contabilidad quien sea responsable directo del registro de la evidencia comprobatoria y del control de la información.

Para el control de los ingresos operativos será la recepción primeramente la responsable del control de estos. Para que exista una veracidad en los registros de los huéspedes deberán de hacerse tarjetas de entrada y abrirse estados de cuenta por cada habitación.

Cuando los huéspedes hagan uso de alguno de los servicios del club deberán de realizarse de inmediato los cargos a la cuenta del huésped, tomando en consideración que los movimientos originados por las entradas y salidas de los huéspedes son continuas.

3.5.3 Fuentes de ingresos

Los ingresos totales de T. P. M. , S.A. de C. V. , estarán clasificados en dos grupos en base a su importancia cuantitativa y representativa para la organización.

3.5.3.1 Ingresos administrativos

Es la fuente principal de captación de la empresa y esta es originada por los servicios de administración que proporcionará al club. Estos se dividirán en tres rubros para su control e identificación en los registros contables.

- Servicios de mantenimiento
- Servicios administrativos
- Servicios áreas e instalaciones

3.5.3.2 Ingresos operativos

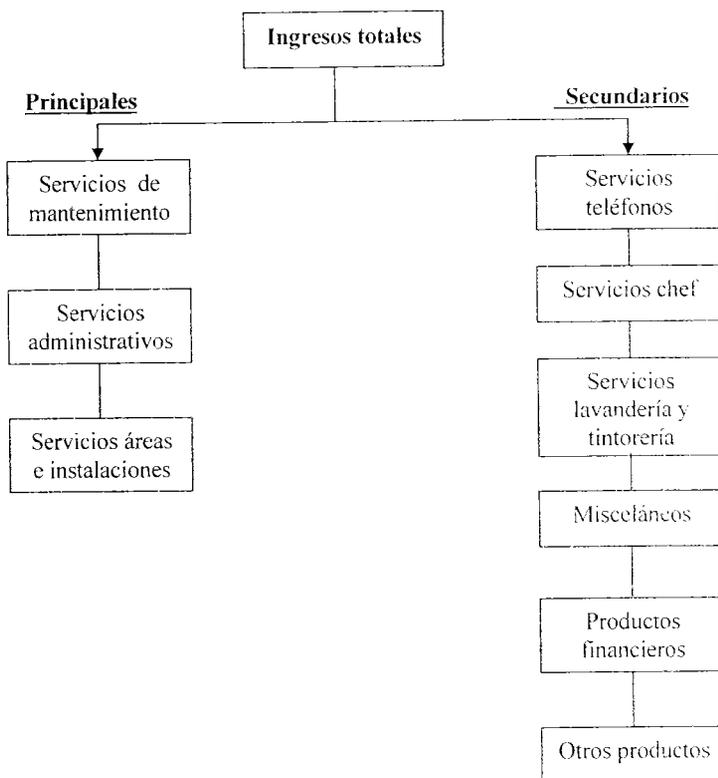
Es la segunda fuente de ingresos y estará concentrada en la recepción del club ya que son originados por los servicios utilizados diariamente en las instalaciones por los huéspedes.

- Servicios teléfono
- Servicios chef
- Servicios lavandería y tintorería
- Misceláneos

Adicionalmente a estas fuentes tendremos otras cuentas complementarias al global de los ingresos de la empresa y que en algunos casos serán originados por la administración y por la operación del club.

- Productos financieros
- Otros productos

Ingresos totales de la prestadora de servicios



3.5.3.1.1 Servicios de mantenimiento

Estos son originados por el reembolso mensual de los gastos presupuestados y realizados por los servicios de mantenimiento y operación en general por las áreas e instalaciones del club, además de los gastos extras ó fuera del presupuesto que realizó la administración para el buen funcionamiento de este.

3.5.3.1.2 Servicios administrativos

Estos son por la remuneración mensual de los servicios de administración de la empresa, al club vacacional, estos ingresos tienen su origen y están estipulados en el contrato de servicio realizado entre ellos.

3.5.3.1.3 Servicios áreas e instalaciones

Será el cobro mensual prorrateado, a los locales comerciales dentro de las instalaciones con un cargo adicional por la administración, de los gastos por el mantenimiento en las áreas e instalaciones, como también los gastos por los servicios de electricidad, agua, pago de impuestos y derechos y por el daño ó deterioro en estos.

Estos tres rubros de ingresos serán controlados directamente por el departamento de contabilidad ya que este tendrá la información y documentación comprobatoria en su custodia.

3.5.3.2.1 Servicios teléfono

El objetivo de este departamento es la comunicación y este ingreso es originado por el uso del servicio de llamadas telefónicas, fax, que realicen los huéspedes del club a nivel nacional ó internacional.

Es un servicio indispensable para brindarles más comodidades a los huéspedes aunque representa una utilidad relativa para la empresa.

3.5.3.2.2 Servicio chef

Es un servicio más que se le brinda al huésped en la privacidad de su habitación ó algún lugar especial dentro de las instalaciones, para que pueda disfrutar de la gastronomía local, nacional e internacional originando un ahorro de tiempo y dinero para el y una utilidad para la empresa.

3.5.3.2.3 Servicio de lavandería y tintorería

Es originado por los servicios de lavado y planchado de las prendas de vestir de los huéspedes del club exclusivamente, para seguridad y bienestar de ellos.

3.5.3.2.4 Ingresos misceláneos

Son originados por los daños y perjuicios causados por los huéspedes en las habitaciones, áreas e instalaciones, cargados a su cuenta durante su estancia en el club con previo conocimiento de estos.

El registro y la información de estos estarán concentrados en la recepción del club primeramente ya que el uso de los servicios operativos será responsabilidad de control de este departamento, realizando un cargo en la cuenta de los huéspedes cada vez que hagan uso de los servicios desde su entrada hasta su salida entregando un informe diario a contabilidad.

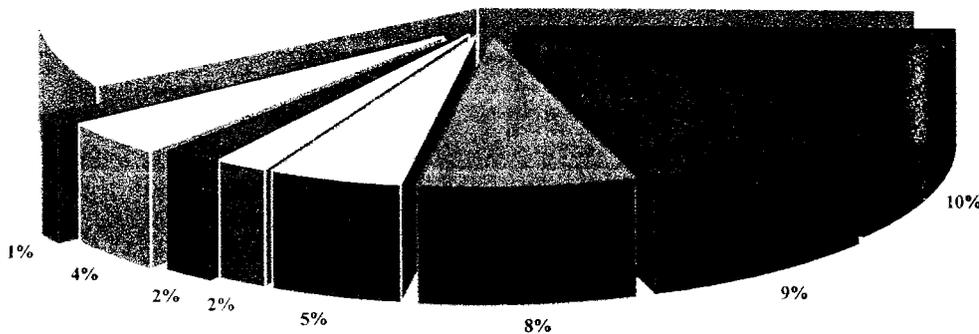
3.5.3.2.5 Productos financieros y otros productos

Son originados por los rendimientos de intereses de las cuentas de inversión en bancos a plazos preestablecidos, la utilidad en cambio obtenida por las transacciones ó por el pago de servicios en efectivo de los huéspedes con moneda extranjera.

Su control será mediante el corte de caja de cambio de turno de la recepción y el registro de sus reportes diarios.

Ingresos totales porcentaje de captación

59%



59% Servicios mantenimiento

■ 10% Servicios administrativos

■ 9% Servicios áreas e instalaciones

■ 8% Servicios telefono

■ 5% Servicios chef

■ 2% Servicios lavanderia y tintoreria

■ 2% Miscelaneos

■ 4% Productos financieros

■ 1% Otros productos

3.5 Origen y registro de los egresos

El trabajo de contabilidad más voluminoso y que lleva más tiempo considerable en su registro es el de las erogaciones, todos los costos y gastos más representativos y característicos del club, son los que se originan por el mantenimiento y deterioro de sus instalaciones.

Las erogaciones hechas por la empresa deberán ser registradas, certificadas y pagadas, para esta función la empresa tendrá un jefe de compras y todas las adquisiciones se harán a través de su oficina.

La clasificación de los gastos más apropiada desde el punto de vista más informativo y de control es la que distribuye el registro por áreas de responsabilidad. Es decir cada jefe de departamento informara al jefe de compras cual es el motivo y uso de los materiales ó gastos a adquirir en su requisición de compras lo que facilitara su registro contable.

Algunas veces las compras las pueden hacer los jefes departamentales individual ó directamente pero siempre con la autorización del Contralor.

En algunos casos la aprobación del Contralor es una formalidad puesto que los artículos habrán llegado y es posible que ya se estén utilizando. No quiere decir que el Contralor no tenga control sobre las compras sino que por la urgencia de los artículos ó materiales se requiere de la adquisición de estos a la brevedad posible, informándole después al Contralor para que autorice y verifique que en realidad se requería del gasto además de que el deberá conocer de su personal la integridad profesional y su honradez.

Otro punto importante del trabajo de contabilidad es la preparación y pago de sueldos y salarios. El pago será por quincena laborada, el periodo normal será del día 1º. al 15º. y del 16º. al 30º. de cada mes.

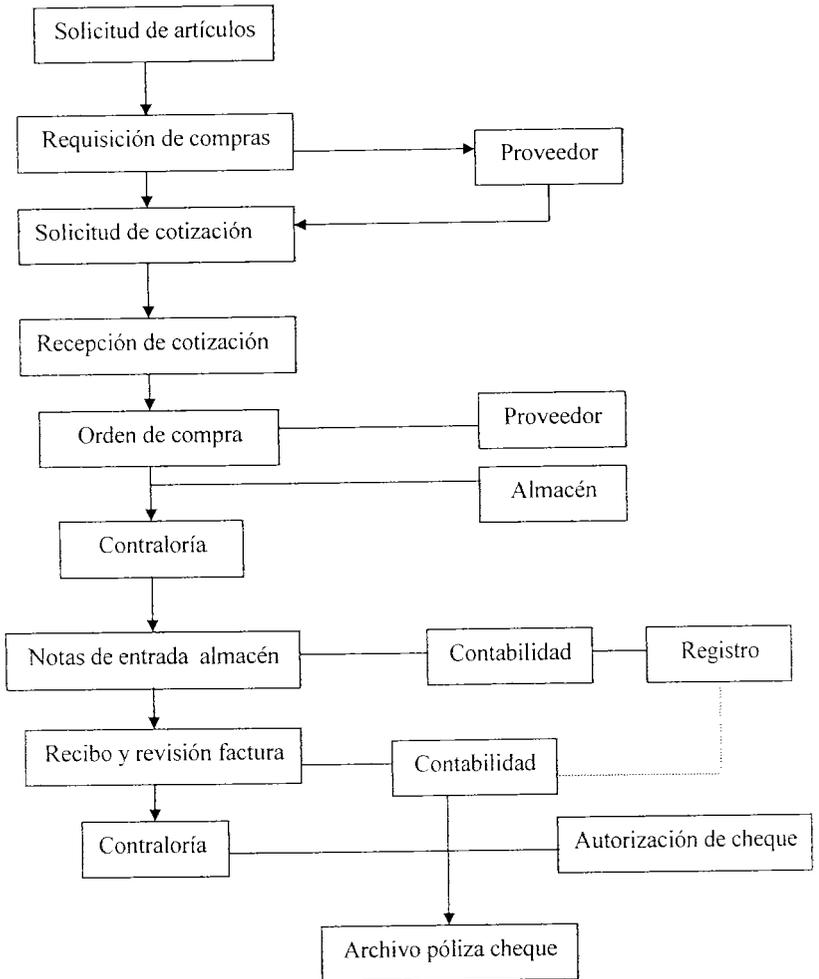
Para su control el encargado de nómina establecerá un registro individual de salario y llenará una forma de tiempo para a cada empleado. El encargado de nómina preparará un resumen ó lista de empleados por departamento entregándosele a los jefes de cada uno para su llenado, el cual tendrá los días laborados, tiempo extra, faltas, incapacidades, vacaciones y otros datos marcados por la Ley Federal del Trabajo.

El encargado de nómina por su experiencia y por los reportes de la caseta de vigilancia verificará si esta correcta la información proporcionada por cada jefe de área, si existiera una diferencia de tiempos la investigara antes de elaborar la nómina.

El encargado de nómina calculará el pago bruto para cada empleado y calculará y registrará todas las deducciones hasta llegar al pago neto de cada empleado, esta información deberá aparecer en los recibos de nómina y en el registro de salarios individual como en la hoja de resumen de la nómina.

Una vez terminado su trabajo entregará la nómina al contador para su verificación y aprobación de que todos los cálculos y registros asentados son correctos, este al concluir se la entregará al Contralor anexando el cheque para su autorización y el trámite correspondiente para la firma de este.

Procedimiento de los egresos



Capítulo 4 Controloría

4.1 Concepto del Contralor

4.2 Función

4.3 Características

4.1 Concepto del Contralor

El constante desarrollo de las empresas ha provocado la exigencia en su estructura orgánica de crear una función que se encargue de coordinar todas aquellas actividades que originen cambios importantes ó que representen dentro de la organización el logro de metas para el desarrollo de la misma, la vigilancia del cumplimiento de los objetivos fijados, de las limitaciones jerárquicas en cuanto a la autoridad y responsabilidad establecidas en su estructura organizacional, la interpretación de la información aplicando las técnicas adecuadas y las que resulten de mayor importancia de acuerdo a los intereses de cada entidad.

Es así como en la empresa moderna se ha llegado a establecer el departamento de Contraloría como una pieza más de la administración.

Es frecuente que el Contralor desarrolle actividades que difieren unas de otras, pero en algunas empresas él es una especie de comodín a quien se le encomiendan todas aquellas funciones que no encajan en otros departamentos ó los jefes de estos, no quieren aceptar la responsabilidad por no corresponder a su área.

El Contralor empieza a abarcar más áreas en la empresa, así como a adquirir más responsabilidades teniendo que hacer ó valerse algunas veces de alquimia para encontrar la mejor solución ó respuesta a cada uno ó a todos los problemas y situaciones administrativas y operativas de la empresa.

Las definiciones que se han dado a la contraloría han sido útiles dentro del contexto en que han sido usadas pero no han resultado satisfactorias para todos, cuando se consideran para fines globales.

Sus componentes no han sido plenamente identificados y delimitados y por las funciones y las labores que se le atribuyen, la jerarquía que se le confiere y su posición, la hacen variante de empresa a empresa.

El concepto de Contraloría ha sido motivo de constantes variantes entre las opiniones de autores y especialistas de esta materia y esto ha sido originado por la diversidad de las actividades que se le han asignado ó que él ha adquirido, a través del desarrollo de sus funciones, por lo que la definiría de la siguiente manera:

“La Contraloría es la actividad o función encargada de coordinar, vigilar, planear, evaluar, informar e interpretar la estructura orgánica, el control interno, la situación financiera, la auditoría interna y externa, y la protección de los activos de la empresa”.

La dificultad en la definición tiene como aspecto el estado de evolución al concepto de este, ya que el Contralor no realizará una función en la empresa, siempre estará en disposición de cambiar y abarcar otras áreas, si es necesario, esta libertad le permite desarrollarse más, para consideraciones de verdadera utilidad.

4.1.1 Objetivos del Contralor en la prestadora de servicios

Los objetivos básicos del Contralor están ligados a la obtención de los objetivos de la empresa. La Contraloría tiene como fin desarrollar una de las funciones de la administración que es el control interno y se refiere concretamente al conjunto de procedimientos tendientes a ejercer dentro de la compañía, un control adecuado de las operaciones.

Corresponderá al Contralor establecer todas las medidas de control interno que juzgue necesarias y adecuadas. Las actividades que se le asignarán serán determinadas por las circunstancias y cualidades específicas de la empresa ya que los objetivos reales serán determinados por su actividad, su lugar geográfico y el personal que la compone.

El Contralor tiene que prever hasta el mayor grado que le sea posible los problemas a los que tendrá que enfrentarse la gerencia, antes de que sucedan, desde arriba hasta el fondo de la organización, tendrá que planear y supervisar que toda la información este disponible rápida y verazmente para las sugerencias y resoluciones de cada uno de los problemas que se presenten.

Debe estar al pendiente que los sistemas, métodos y políticas establecidas en la empresa se lleven a cabo eficazmente y tomar las medidas que considere necesarias para este fin, proporcionando información veraz a la dirección.

Toda la información que los departamentos emitan deben de canalizarla primero hacia la Contraloría para que esta la revise, analice y le de una interpretación adecuada, elaborando su informe, con observaciones y sugerencias que al ser turnados a la dirección sirvan para una mejor toma de decisiones.

Para lograr las metas fijadas por la empresa el Contralor debe de valerse de los siguientes dos puntos:

a). Objetivos administrativos

- Establecimiento y vigilancia de sistemas de control interno
- Planeación general de la empresa
- Coordinación de contabilidad
- Elaboración de presupuestos
- Promover la eficiencia
- Protección de las propiedades de la empresa

b). Objetivos financieros

- Planeación financiera
- Administración de activos

- Planeación y mejoramiento de la utilidad
- Crecimiento continuo de la empresa
- Mantener la integridad patrimonial
- Mantener la solidez financiera

4.1.2 Importancia del Contralor

La importancia en todo tipo de actividad empresarial, se la da su función, que es la de apoyar a la dirección en el aspecto administrativo y financiero, por el conocimiento general que tiene de los presupuestos tanto en elaboración como en análisis de ellos para verificar si son reales y son los adecuados, sus conocimientos en auditoria interna y externa, su apego a los principios de contabilidad y el correcto registro de las operaciones, la implantación de métodos y sistemas para cualquier área en particular, el control y la supervisión del personal, los aspectos legales y de impuestos, el procesamiento de datos electrónicos y la obtención de información rápida y veraz para la administración.

Estos son algunos puntos básicos sobre los que se pone de relieve la importancia del puesto.

- La importancia que el puesto ha adquirido dentro de la organización de la empresa.
- La especialización en Contraloría que formal e informalmente se ha desarrollado en la práctica.
- El establecimiento de organizaciones que agrupan a este la creación y funcionamiento de el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A. C.
- La designación ó destitución del Contralor, la resolución la da el Consejo administrativo.
- En algunos casos el Contralor forma parte del Consejo de administración y de comités ejecutivos, directivos y operativos.

Por las funciones que realiza y las características profesionales que se requieren, podemos señalar que la persona idónea para desempeñar este puesto, es un Licenciado en Contaduría, por su formación académica, por la experiencia adquirida en la práctica de trabajo y el desarrollo de su profesión, tanto operacional como administrativamente.

4.1.3 Responsabilidades del Contralor en la prestadora de servicios

Las responsabilidades en la empresa se dividirán en dos tipos, las relacionadas a la función de su puesto y las relacionadas a la función de finanzas.

a). **Las responsabilidades básicas al puesto del Contralor son:**

- La supervisión de la contabilidad
- Los controles administrativos y operativos
- Información e interpretación de los resultados de operación y de la situación financiera
- Evaluación de presupuestos
- Verificación de impuestos
- Coordinación de auditoría interna y externa
- Protección de activos
- Verificación del régimen fiscal de la empresa
- Manuales de operación
- Asesoría a otros departamentos
- Promoción de la eficiencia

b). **Responsabilidades relacionadas a la función de finanzas:**

- Relaciones de inversiones
- Bancos
- Inversiones de activo
- Seguros

4.2 Funciones

El desarrollo económico de un país puede medirse por las fuentes de trabajo de que dispone, por las que crea y por el aprovechamiento de sus recursos naturales. En los últimos 50 años se han establecido más negocios que en ninguna otra época y muchos han crecido hasta alcanzar una considerable magnitud. Una empresa bien dirigida cuenta para el manejo de su administración y de la división de trabajo, de la función de un Contralor, dentro de su esquema organizacional para auxiliaria.

4.2.1 Función contable

Uno de los puntos de mayor importancia para el Contralor es la contabilidad, en esta encontrará una magnífica herramienta para auxiliarse y ayudar a la protección de la empresa. El sistema contable que se adopte debe de lograr tres propósitos principales:

- Proporcionar información correcta y oportuna a la dirección, por las operaciones que la empresa realice.
- Establecer bases de protección a las propiedades de la empresa.
- Cumplir con los requisitos de carácter legal y fiscal que imponen las autoridades.

Organizar el departamento de contabilidad es un trabajo difícil y debe ser desarrollado por el Contralor y el responsable directo del departamento, el Licenciado en Contaduría. El departamento de contabilidad es un auxiliar para el Contralor y para las otras áreas de la empresa a través de la información que proporciona. La responsabilidad y sus funciones de ambos serán:

- Implantación del sistema contable
- Contabilidad por áreas de responsabilidad
- Manual de procedimientos contables
- Presentación de informes y reportes
- Registro de todas las operaciones
- Elaboración de estados financieros para uso interno y externo

4.2.2 Función organización

Participará en la organización de la empresa en general aplicando sus conocimientos sobre objetivos y políticas, además organizará su propio departamento y los departamentos que dependan de él:

- Definirá las funciones ó actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos.
- Integrará los departamentos debidamente coordinados entre si.
- Asignará el personal necesario y suficiente.
- Delegará la autoridad y responsabilidad correspondiente a cada encargado ó responsable de una actividad.
- Definirá puestos y evaluará al personal.

4.2.3 Función presupuestos

Realizará la planeación financiera, coordinación y control de todas las operaciones de la empresa para obtener el máximo rendimiento.

El objetivo primordial es ayudar al logro de las utilidades planeadas y proveer una guía que venga a reforzar el establecimiento y práctica del control financiero. Para que esto funcione son necesarios estos elementos:

- Que la dirección tenga la convicción de que la elaboración de los presupuestos es correcta y que ofrezca su apoyo general.
- Que sea capaz de coordinar y dirigir la elaboración de los presupuestos, proporcionando los elementos necesarios para su debido control.
- Que la empresa cuente con un adecuado sistema de contabilidad que permita proporcionar información oportuna, veraz y confiable.

4.2.4 Función control

El control compara, discute y critica, tiende a estimular la planeación, a simplificar la organización, a incrementar la eficiencia de mando y a facilitar la coordinación.

El Departamento de Auditoria interna es una herramienta para el Contralor ya que cuenta con el para supervisar y vigilar que las políticas programadas y procedimientos que se han establecido sean llevados a cabo, estas son sus bases:

- Vigilancia y cuidado de los bienes
- Supervisión y observancia de las políticas generales
- Proporcionar información de las políticas generales
- Desarrollar la eficiencia en todas las áreas y lograr sus objetivos

4.2.5 Función informes

Métodos organizados para proveer a cada elemento que intervenga en la administración de la información necesaria para la toma de decisiones en el momento en que la necesite en forma clara y de manera que motive a la acción. Algunas funciones son:

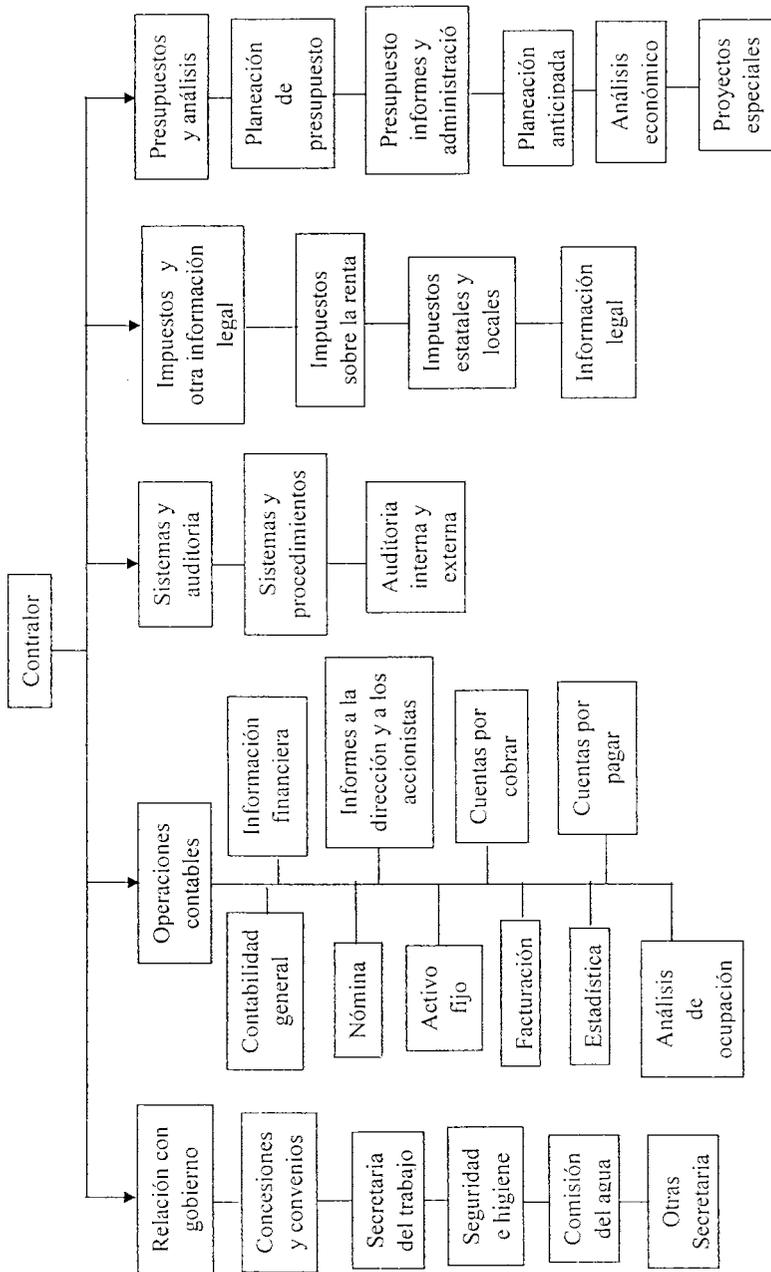
- Ayudar a incrementar las utilidades mediante la obtención sistemática y uso adecuado de la información.
- Facilitar a cada responsable de un área ó departamento, control ó dirección de sus actividades.
- Proporcionar información necesaria para el planeamiento general de las operaciones de la empresa.
- Manejar la información necesaria a través de un sistema unificado, en el cual se integren y armonicen todos los subsistemas existentes.

4.2.6 Función especial

Alguna función adicional que no se tenga contemplada, y que seria desarrollada por el, algunas serian:

- Establecimiento de procedimientos internos de trabajo
- Relación con agencias de informes, abogados, autoridades locales, dependencias de gobierno, etcétera.

Organigrama de funciones generales de la Contraloría



4.3 Características

La extensión de las operaciones de una entidad, han originado que los ejecutivos de las empresas tengan la necesidad de especializarse, dando lugar a un puesto que cubra el área de control financiero-contable.

Por la responsabilidad que recibe, el Contralor y debe tener una capacidad técnica y profesional adquirida mediante el estudio, y una experiencia lograda en la práctica de su profesión lo que le permitirá realizar su función dentro de una completa ética profesional.

Estas son las características básicas relativas al Contralor, que idealmente se pretenden de él y las dividiré en dos, primeramente las referentes a sus aptitudes y conocimientos profesionales y las referentes a la actitud que debe observar en el desempeño de sus labores.

4.3.1 Actitud y comportamiento profesional

- Actuación con determinación y firmeza, que esperan de él, quienes son acreedores del resultado de su trabajo.
- Ser capaz de una visión de conjunto para distinguir lo importante de lo que no lo es, para ver las operaciones de cada departamento y no en forma aislada, sino en relación con la empresa como unidad
- Prudente reflexión antes de cimentación de hechos y cifras, antes de resolver cada problema de la empresa.
- Personalidad que inspire confianza a la gente, sentir y hacer sentir que agrada encontrarse y trabajar con él.
- Tener iniciativa y creatividad
- Poseer un espíritu inquieto e investigador, ser una persona que maneje a su personal con liderazgo, de garantía y confianza necesaria en el desempeño de su trabajo.
- Práctica adecuada de las relaciones humanas y utilizar todos los recursos materiales y humanos con que cuenta la organización.
- Interés por conocer las necesidades de la dirección que sirva de base para la toma de decisiones.
- Actuar como consejero y participar en las discusiones para resolver problemas de áreas diferentes, señalando con honestidad y firmeza los puntos débiles de la organización.
- Aceptar puntos de vista de otros.

4.3.2 Aptitud y conocimiento profesional

- Conocimiento de la historia y comprensión del campo y actividades de la empresa.
 - Objetivos y políticas
 - Organización
 - Servicios y mercado
 - Mercado y programas de publicidad
- Conocimientos de administración, finanzas, contabilidad, personal, sistemas y procedimientos, leyes, etcétera.
- Ética y profesionalismo
- Habilidad para expresar con claridad sus ideas tanto en forma verbal como escrita.
- Conocimiento de que las operaciones de la empresa se encuentren regidas correctamente por normas y derechos.
- Otras leyes de aplicación específicas a las operaciones de la empresa.

No se exige que el Contralor tenga un dominio profundo de cada una de estas materias pero si un conocimiento suficiente y sólido de las mismas, así como una visión amplia de su compañía que le permita conocer todas sus funciones y operaciones.

Debe hacer que la empresa se estructure de acuerdo a buenos principios administrativos a defender su posición e impedir la invasión de actividades, a través de una actuación responsable, honesta e inteligente, donde no existan posturas necias e inservibles ó egoistas, promoviendo el deseo de cooperación y tacto para convencer e influir a los miembros de la empresa a obtener ventajas de la administración moderna.

Capítulo 5 Auditoría interna

5.1 Concepto de Auditoría interna

5.2 Importancia de la auditoría interna

5.3 Informe de Auditoría interna

5.4 Discusión y aplicación del informe de auditoría interna

5.1 Concepto de Auditoría interna

La auditoría es una disciplina cuya difusión y utilización se inicia a partir de 1940 hasta nuestros días surgiendo como una rama de la contabilidad, cobrando cada vez mayor responsabilidad, reconocimiento e importancia ya que constituye para algunas organizaciones una necesidad por su utilidad y contribución para la administración de estas.

La auditoría es una forma de revisión interna y externa, una revisión crítica del registro de hechos durante un período de tiempo dado antes de presentar un informe ó una opinión de lo que ha ocurrido durante ese período. La mayoría de los perfeccionamientos que tuvieron en la auditoría, fueron en cuanto al procedimiento que la cambiante economía hizo necesarios, pero el objetivo fundamental no ha variado, la auditoría vigila y corrige las distintas fallas en los sistemas contables, políticas y procedimientos administrativos.

Hoy en día podemos observar a la auditoría como una contabilidad preventiva, como una dirección que examina hechos pasados con ojo crítico. Persigue sus fines no por imposición sino por persuasión, con informes que revelan, evalúan y recomiendan. Se ha convertido en un instrumento poderoso para modelar, así como probar y corregir las políticas de la dirección.

Sus opiniones que son el resultado del trabajo de investigación, son juicios valiosos que pesan mucho para el interés general.

Es a través de los distintos tipos de auditoría existentes en que el Licenciado en Contaduría trata de ofrecer cada día un mejor y más completo servicio a la empresa en la cual es contratado, ya sea como profesionalista dependiente ó independiente.

La realización de un trabajo de auditoría dependiente ó interna tendrá como principal labor la de vigilar el cumplimiento de los objetivos y políticas de la administración, darle solidez al control interno y ayudar a encontrar de una forma u otra las fallas que existen, con el objeto de indicarnos las posibles consecuencias y donde van a ocurrir y cual puede ser el ó los caminos que nos ayudarán a corregir esas fallas ó a mejorar las condiciones donde pudiera existir la posibilidad de que se presenten estas, así como el establecimiento de controles para la protección y ayuda a la administración.

A diferencia del trabajo a desarrollar por un auditor independiente ó externo que es la de mantener un criterio de independencia mental para que derivado del trabajo que realice de la información contable y financiera de la empresa pueda emitir un dictamen, el cual va a ser de gran utilidad a cualquier persona interesada en los resultados financieros de la empresa, ya que por las características del mismo, los estados financieros poseerán un alto grado de veracidad y confiabilidad.

Si bien no es posible establecer procedimientos uniformes para la auditoría, si en cambio existen ciertos principios fundamentales que para quien la practique tendrá que regirse por ellos, dichos principios por su naturaleza son de aceptación general, por lo que se les ha designado “ Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas” las cuales constituyen los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de dicho de trabajo, estas son:

I. Normas relativas a la personalidad profesional

1. Adiestramiento técnico y capacidad profesional
2. Cuidado y diligencia profesional
3. Independencia mental

II. Normas relativas a la ejecución del trabajo

1. Planeación y supervisión
2. Estudio y evaluación del control interno
3. Obtención de evidencia suficiente y competente

III. Normas relativas al dictamen e informe

1. Aclaración de la relación con los estados financieros y la responsabilidad asumida respecto a ellos.
2. Aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados
3. Consistencia en la aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados
4. Suficiencia de las declaraciones informativas
5. Salvedades
6. Abstención de opinión

Es el crecimiento de las empresas modernas, como la complejidad en sus sistemas contables, lo que ha originado la adopción de nuevos sistemas y procedimientos de carácter administrativo que nos proporcionan la seguridad de tener un control de las actividades que se desarrollan. Uno de estos sistemas de control es la Auditoría Interna.

El concepto de auditoría interna emitido por el Instituto Mexicano de Auditoría Interna, A. C. es el siguiente:

“La Auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección”. (5)

5. Instituto Mexicano de Auditoría interna, A. C. *Sitio de Auditoría enfocado a la certificación de Auditores Internos*, México, 2004 <http://www.imai.org.mx>. (10 de Octubre de 2004)

5.2 Importancia de Auditoria Interna

En épocas pasadas el comerciante e industrial pequeño no tenían problemas de administración y control de su negocio ya que ellos atendían personalmente las operaciones de su negocio y en muchos casos ellos mismos salían a realizar todas estas.

Estas personas no tenían la necesidad de controlar sus operaciones ya que ellos mismos las efectuaban y si resultaba algún error estaban en condiciones de saber inmediatamente de donde provenía. Fue a fines del siglo XIX cuando se inicio el desarrollo industrial y comenzó a observarse la necesidad de instalar control en las empresas, no se hacían estudios para la promoción y organización de las empresas ya que estas nacían por efecto de las necesidades.

La necesidad de establecer sistemas de control interno seguramente no fue sentido mientras las organizaciones no adquirieron el crecimiento extraordinario que han experimentado en los últimos años. La contabilidad y el control interno han sido una consecuencia del desarrollo económico de las organizaciones.

De la misma manera, en los tiempos actuales cuando una entidad ha ido creciendo desde pequeña hasta alcanzar un volumen respetable su propietario se da cuenta de que no le es posible obtener un sinnúmero de detalles que antes constituían su labor más importante, entonces piensa en la conveniencia de delegar sus atribuciones en manos de algunas personas capacitadas para que la empresa pueda seguir desenvolviéndose en forma satisfactoria y pueda seguir logrando sus objetivos marcados.

Es el Licenciado en Contaduría quien puede desarrollar con mayor efectividad, basándose en sus conocimientos de sistemas contables y auditoria, el papel del auditor interno, será quien con su trabajo coadyuvara a mejorar la administración, siendo su misión primordial la de vigilar el cumplimiento y efectividad de las políticas.

De esta manera los directivos de la empresa analizan y toman decisiones sobre la información financiera proporcionada, así como es responsable de salvaguardar los bienes y valores de la empresa determinando donde pueda existir un problema por fallas de control interno, como solucionarlo ó bien anticiparse a que este suceda.

La Auditoria Interna tiene su importancia en que se ha descrito como una disciplina de evaluación que revisa el comportamiento organizativo en general y en sus mejores formas. cuando tiene el respaldo de la dirección, tiene pocas ó ninguna inhibición en la limitación de la profundidad de sus investigaciones ó para amortiguar la naturaleza critica de sus informes.

Como función de asesoramiento la Auditoria Interna se ha convertido quizás en el elemento más esencial entre controles internos. no tiene otra línea de responsabilidad operativa que la de subordinar sus actividades de forma general a la administración de la organización.

La Auditoria Interna se considera comúnmente como parte esencial de la actividad contable dentro de una organización, como punto clave del control interno, ningún sistema de control interno es adecuado ó completo sino incluye a la Auditoria Interna.

En ningún punto están la dirección y la contabilidad más ligadas íntimamente que en las actividades que realiza el departamento de Auditoría Interna.

5.2.1 Aspectos generales

La costumbre ha hecho que uno se refiera al control interno como si tuviera una identidad separada única. Este constituye simplemente los fragmentos del sistema de contabilidad juzgado y estimado desde un punto de vista especial, es decir, como están proyectados y como esperan a fin de producir los resultados que se desean.

El objeto primordial de la Auditoría Interna es detectar deficiencias ó irregularidades en alguna de las áreas de la empresa examinada.

Definir con claridad en que consisten dichas deficiencias, el posible efecto de estas sobre los resultados y sugerir los cambios que deban efectuarse en los sistemas de control interno que ayudarán a evitar que continúen las deficiencias en caso de existir ó que surjan si aún no se han presentado.

La finalidad es ayudar a la dirección a desarrollar una administración más eficaz, su intención es revisar y evaluar los sistemas establecidos y su desempeño en todas las áreas.

Los factores de evaluación son aplicables a todos los aspectos financieros, la observación de políticas y procedimientos la confiabilidad de los controles, lo adecuado de los sistemas de protección, las causas de las desviaciones y ó variaciones y la correcta utilización del personal a todos los niveles.

La Auditoría Interna establece comparaciones entre los resultados obtenidos y las metas establecidas ó efectos previstos buscando las explicaciones para las fallas ó aciertos por medio de la revisión de las políticas, procedimientos y programas establecidos.

Los propósitos del control interno que vienen a constituir el índice de la eficiencia y la medida del valor de los procedimientos contables, son los siguientes objetivos:

- Comprobación de la veracidad de los informes, estados financieros y cualquier otra información que proceda de contabilidad.
- Información financiera y presupuestaria adecuada y oportuna
- Comprobar la existencia de los activos de la empresa y vigilar para que se mantengan protegidos, previniendo así posibles fraudes
- Localización de errores y desperdicios innecesarios, promoviendo al mismo tiempo uniformidad, corrección y eficiencia en el registro de las operaciones.
- Que exista una concordancia y apego a las políticas de la empresa y sus procedimientos a fin de proteger y fomentar los intereses de la empresa.
- Estimular la eficiencia del personal mediante la vigilancia que ejerce a través de los informes de contabilidad.
- Determinar si el control interno es adecuado en la empresa.

5.2.2 Diversas aplicaciones de Auditoria Interna

Considerando los diversos tipos de revisión que se aplican dentro de la organización, podemos clasificar a la Auditoria interna en:

a). Auditoria Especial

Se práctica con una finalidad distinta a la de certificar los estados financieros de fin de ejercicio. Generalmente estas auditorias implican el examen y comprobación particular de alguna cuenta, procedimiento ó actividad de la empresa.

b). Auditoria eventual ó esporádica

Se puede practicar en cualquier tiempo ya sea detalladamente ó mediante pruebas selectivas, sin ostensible enlace con auditorias anteriores ó posteriores.

c). Auditoria limitada ó parcial

Es la revisión especial de cierta parte de una contabilidad sobre su período ó ejercicio incompleto de acuerdo a instrucciones especiales.

d). Auditoria anual ó periódica

Es la que se práctica cada cierto tiempo dentro de un mismo ejercicio, ya sea en detalle ó por medio de pruebas selectivas.

Existe gran similitud en el desarrollo de un trabajo de Auditoria Interna y Externa debido a que en ambas se emplean las mismas técnicas y procedimientos de verificación y las mismas normas de auditoria, con excepción de algunas del tercer grupo que son aplicables a la Auditoria Externa. Basan su trabajo aunque en dimensiones diferentes, en los mismos registros de la empresa.

El objetivo del auditor interno es proporcionar ayuda a la administración para comprobar el correcto control y contabilización de las operaciones observando y sugiriendo mejoras al sistema de control interno.

El objetivo del auditor interno es principalmente la revisión de los libros y registros de contabilidad y la emisión de su correspondiente dictamen para terceros y público en general.

5.2.3 Características de Auditoria Interna

En forma breve mencionaré sus características básicas:

a). **Objetivo**

Es apoyar a la organización haciendo las revisiones necesarias y proponiendo las correcciones en su caso, dando servicio de protección y eficiencia.

b). **Interesados**

Los accionistas, el consejo de administración, la dirección, se dirigen a los niveles máximos de la organización.

c). **Ejecutor**

Es realizada por personal de la empresa.

d). **Frecuencia**

Es permanente

e). **Alcance**

Todas las áreas de la empresa, revisa la efectividad de los controles, verifica el apego a las políticas.

f). **Campo de acción**

Programas y planeación aprobados por la dirección.

g). **Necesidad**

Es opcional de la dirección.

h). **Producto**

Termina con la elaboración del informe de observación y sugerencias ó informe financiero.

5.2.4 Auditoria Interna dentro de la organización

Bajo la forma más común de organización el departamento de Auditoria Interna depende del Gerente administrativo, de Finanzas ó Contralor pero también podemos encontrar que dependa de la Dirección general ó Consejo de administración, es el que preferentemente debería de tener, y así tener acceso al consejo cuando hechos importantes así lo ameriten, ya que tener esta elevada posición en la organización determinara un amplio campo de trabajo.

La efectividad de la Auditoria Interna dependerá en gran medida de la independencia con que cuente el auditor, ya que su posición dentro de la organización debe estar en base a un entendimiento de independencia que le permitirá apreciar y criticar en forma constructiva todos los aspectos de la empresa, sin la influencia objetiva de los demás elementos de la organización.

Esta independencia solamente estará sujeta a las facultades y obligaciones que la empresa le otorgue. no por esto olvidar que la utilidad del trabajo estará ligado estrechamente con el grado de independencia que le otorgue la dirección. debe depender de la jerarquía que tenga el auditor dentro de la empresa y de su capacidad profesional.

El departamento de Auditoría Interna debe ser responsable preferentemente ante la Dirección ó el Consejo de administración para que tomen en cuenta las recomendaciones e información que les proporcione y saber apreciar el valor de dicha información, enfocando aquellas áreas donde mayor provecho pueda obtener de la auditoría.

La Auditoría Interna debe establecerse como una función consultora ó asesora, si la empresa desea obtener máximos beneficios del trabajo del auditor.

Siendo la auditoría una función netamente objetiva, no debe el auditor dedicar mucho tiempo a trabajos de registro y rutinarios ya que estos recibirán atención y supervisión sacrificando tiempo que podría ser utilizado en un verdadero trabajo de auditoría pues las actividades rutinarias son parte de las operaciones diarias de la empresa y si no se manejan rápidamente, la operación general se vera afectada.

La conducción del trabajo de auditoría requiere un grado considerable de flexibilidad, tanto en el tiempo como en el personal asignado. Algunas situaciones pueden requerir mayor atención que la esperada originalmente y el auditor nunca debe estar en la posición de abreviar sus labores ó pasar sobre una situación importante solo por ajustarse a determinado plan de trabajo.

La necesaria flexibilidad en la distribución del personal y del tiempo para el trabajo de auditoría, será obstruida si el auditor tiene responsabilidad substancial en trabajos de rutina.

Una razón importante para mantener al auditor libre de actividades rutinarias, es que el personal siempre debe estar disponible para proyectos especiales.

Debemos tomar en consideración que la Auditoría Interna es un elemento de control administrativo que consiste en aplicar diversos procedimientos a todas las operaciones de la empresa en donde se cumpla el objetivo fundamental de prestar un servicio a la administración.

Si el trabajo del auditor esta en función de prestar un servicio a la administración para un mayor control de la misma, sus funciones deberán estar en armonía y formar parte del control administrativo con sus consiguientes actividades y operaciones.

5.2.5 Auditoría Interna como función asesoría

Una de las características más importantes de las funciones de Auditoría Interna es la independencia mental que el auditor debe mantener ante la organización ya que si ha de investigar en forma real las actividades de la empresa tiene que gozar de cierta independencia.

El auditor solo tiene autoridad sobre el personal que forma parte de su departamento y nunca ejercerá autoridad sobre otro tipo de personal de la organización. Las funciones así como la autoridad que ejerce

el departamento de Auditoría Interna son de asesoramiento con el objeto de ayudar a las funciones y actividades de línea

Las labores de su función constituyen un proceso intelectual de asesoramiento que se desarrolla en torno a la alta dirección para pensar, determinar hechos, hacer planes, organizar y ayudar a la coordinación a mejorar el control y proporcionar servicios centralizados por su naturaleza técnica.

La función de los auditores es la de ayudar a facilitar el trabajo de otras funciones por medio de su asesoramiento, ayuda dirigida principalmente a los altos niveles administrativos y de dirección de la empresa.

Las causas que originaron esta función de Auditoría interna fueron la sobrecarga de trabajo de la directiva ya que con el crecimiento de la empresa y a la vez con el aumento de las relaciones con los accionistas, clientes, proveedores, etcétera, aumentaron sus obligaciones, trabajo que va de fuentes internas ó externas a la empresa.

Siendo necesario un proceso de clasificación e interpretación de datos para la óptima toma de decisiones, a la directiva le fue imposible realizar sus funciones de una manera satisfactoria viéndose en la imperiosa necesidad de que otras personas le ayuden.

Estas personas que forman el departamento de auditoría a nivel asesoría pueden abarcar múltiples actividades ya sea un área de investigación, aspectos contables, fiscales, organizacionales de recursos humanos, etcétera obteniéndose así un eficaz conjunto de datos, estudios, informes sobre los problemas administrativos con la calidad técnica requerida.

5.2.6 Áreas principales de las que puede depender el departamento de auditoría interna

La acertada ubicación constituye uno de los puntos clave para elevar al grado óptimo de el servicio de este departamento ó bien limitarlo solo a ciertas áreas de la organización.

Existen al respecto multitud de estudios y discusiones señalándose las principales ventajas y desventajas para la mejor ubicación ó posición jerárquica, la cual varía según la organización de la empresa. La tendencia general para la ubicación del departamento de auditoría interna es en cuatro áreas de la organización y éstas son:

a). Consejo de Administración

Es el órgano administrativo que representa a los propietarios de la empresa por lo tanto la máxima autoridad administrativa. Sus funciones son las de proteger los intereses de los accionistas salvaguardando y elevando la aplicación productiva de los recursos.

Las funciones y facultades del Consejo de administración, podemos considerarlas aceptables para la dependencia del departamento de Auditoría Interna pues su personal tendrá apoyo del órgano máximo

de la empresa y su campo de acción no estará limitado ya que podrá adentrarse en las áreas financieras, administrativas y contables.

Ventajas

1. Al ser sustentado y apoyado por el consejo le permite que se adentre tanto en los ámbitos contables, financieros y administrativos en general, sus revisiones serán ilimitadas y podrán incluir al Director y al Contralor.
2. El trabajo realizado por el auditor interno comprenderá toda la empresa y sus reportes informarán no solo de los resultados operativos si no que de manera general las funciones y cumplimiento adecuado de las políticas establecidas en la empresa.
3. Esta posición representa la jerarquía ideal para situar a la Auditoría interna dentro de una organización ya que posee independencia en su más alto grado dentro de los límites de dependencia económica de la empresa.

Desventajas

Las funciones del consejo son constantes por lo que las sugerencias e informes del auditor se conocerán y aplicarán probablemente hasta la próxima reunión y luego de previo estudio y deliberación de este. El informe se dirigirá al funcionario adecuado para efectuar los cambios ó sugerencias.

Los miembros del consejo fijan objetivos en la empresa, el auditor efectúa su trabajo y elabora observaciones en forma detallada, dificultando posiblemente los acuerdos y aprobaciones del consejo ya que esta forma de información entorpece la fluidez necesaria para este tipo de reuniones.

Resumiendo, existe una pérdida de tiempo en la rapidez para efectuar el trabajo de auditoría la cual requiere para el logro de sus funciones básicas la pronta acción correctiva.

b). Dirección General

El Director es el elemento por medio del cual los recursos materiales, técnicos y humanos son productivos, el desempeño de sus funciones determinara el éxito ó supervivencia de la empresa dentro de un sistema económico de competencia.

Su función principal es la toma de decisiones ya sea de carácter rutinario ó aquellas que califican la capacidad del director. Para esta toma de decisiones tiene que hacer una evaluación de todas las alternativas relacionadas con el problema a tratar a fin de elegir aquella que produzca a la empresa los mayores beneficios ó le genere los menores riesgos para el mejor cumplimiento de los objetivos.

Para llevar a cabo de la mejor forma esta evaluación, las posibles alternativas presentadas para tomar una decisión, una de las herramientas con que cuenta el director es la información y sugerencias que le proporciona la Auditoría Interna, sobre todo cuando depende de él.

Dependiendo de la dirección la Auditoría Interna cumple con su función de una manera satisfactoria ya que la dirección es a quien el Consejo de administración delegó la responsabilidad de la organización por lo que tiene la autoridad para hacer que las recomendaciones del auditor interno se efectúen.

Ventajas

- Tiene un amplio campo de acción en toda la empresa.
- Tiene un amplio campo de acción ya que su labor tendrá por objetivo auditar a todos los departamentos de la organización dándole la debida importancia y atención a cada una en particular.
- Su independencia y autoridad será mayor puesto que tendrá la facultad de revisar todo lo que compete a la gerencia, los sistemas y procedimientos en uso, las áreas de contabilidad y finanzas, recursos humanos, etcétera.
- Una aceptación mayor de las sugerencias, reportes, indicaciones, gracias al rango y autoridad del director en la organización.

e). Contraloría

En múltiples empresas existen situaciones complejas de control no obstante le dan mayor importancia al control en su aspecto financiero una de las actividades que se encomienda a la Contraloría.

El contralor constituye el elemento de la administración encargado de coordinar las distintas áreas de la empresa y supervisar que se logren los objetivos establecidos, reportar e interpretar los resultados de las operaciones a todos los niveles de la administración.

Esta función incluye la formulación y administración de políticas contables y el mantenimiento de los registros estadísticos y reportes especiales que se requieran. Es el enlace entre las gerencias departamentales y la dirección para proporcionar a esta la información adecuada.

Ventajas

1. La función principal del auditor es la vigilancia en su concepto más amplio por lo cual debe depender directamente del puesto que dentro de la administración esta destinado al control, actividades, normas, procedimientos e información que se encuentren bajo la dirección del Contralor.

Desempeñan la misma función siguiendo criterios de carácter general en el área de resultados.

Desventajas

Se limita al grado de independencia que pueda alcanzar restándole la efectividad en sus funciones, puesto que el auditor esta juzgando labores desempeñadas por el personal que se encuentra bajo la jurisdicción del Contralor, funcionario a quien el auditor a su vez tiene que informar.

La opinión del Contralor influye en las apreciaciones del auditor sobre el resultado de su revisión.

2. Por la sólida preparación del auditor en el área contable y financiera de la empresa obviamente le ayudará en su trabajo, responsable directo de estas áreas de resultados.

3. Es así mismo una persona que posee suficiente autoridad sobre todos los niveles de la administración para garantizar que se dará la debida atención a las recomendaciones del auditor interno.

Aunque sus funciones son de línea es independiente en sus labores.

Descuido de supervisión de otras áreas administrativas ya que si depende de un funcionario encargado del aspecto contable, concederá mayor importancia al aspecto contable y fiscal de la empresa.

La capacidad técnica del Contralor no es necesariamente tan completa como la del auditor por lo tanto los procedimientos establecidos tendrán posibilidades de mejorar hasta los límites de experiencia del Contralor.

El auditor puede no tener buenas relaciones con los gerentes departamentales ajenos a la Contraloría. Se sentirán supervisados por una persona de jerarquía menor.

d). Dependiendo de otros departamentos

Los departamentos de finanzas ó tesorería son normalmente usados en las grandes empresas por lo cual sus obligaciones tiene supervisión general sobre asuntos financieros, particularmente el recibo, custodia y desembolso de efectivo y valores así como transacciones bancarias, distintos de contabilidad.

El auditor debe tener como objetivo general el establecer que el departamento financiero este siendo adecuadamente manejado. que los controles son efectivos y se sostiene, así como la concordancia entre los niveles existentes y los reflejados en contabilidad.

El auditor trabaja de acuerdo a su programa elaborado en función de los planes de una empresa en particular. El situar el departamento de Auditoria Interna dependiendo de finanzas es otra tendencia aunque con una posibilidad menor de difusión en la organización.

Ventajas

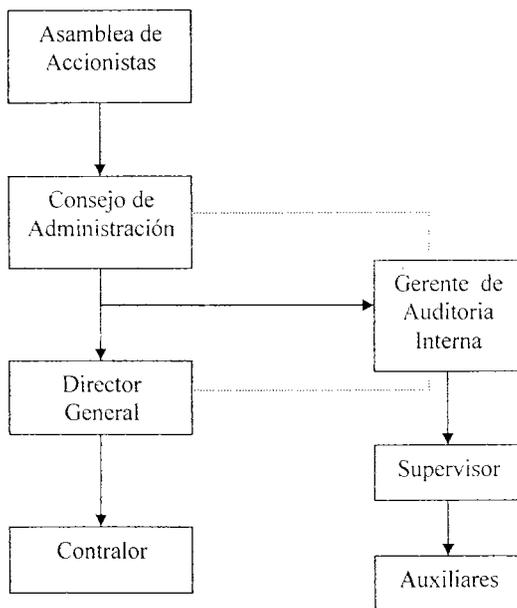
1. El auditor interno tiene un buen apoyo en la organización dependiendo de este departamento, así como mayor libertad en el área de finanzas ó tesorería, característica insuficiente para constituir una relación ideal.

Desventajas

Esta ubicación es bastante discutible pues siendo las funciones principales del gerente de finanzas ó tesorero la supervisión general sobre todos los asuntos financieros, no es factible que la vigilancia y revisión que debe realizar el auditor pueda ser bien desarrollada dependiendo de este departamento.

La empresa con este tipo de organización proyectada a que el puesto de finanzas ó tesorería desarrolle las funciones conjuntas con la Auditoria Interna, el auditor tendrá restricciones en su campo de acción ya que su enfoque comprenderá más aspectos financieros que de otras áreas.

Ubicación del Departamento de Auditoria Interna en la organización



5.2.7 Estructura y funciones de Auditoria Interna

La actividad del auditor interno ha sido reconocida por un alto porcentaje de directores de empresas por la necesidad imprescindible de la supervisión efectiva y constante de los sistemas de control interno y los servicios que puede prestar este departamento, los directores van comprendiendo la importancia que tiene esta función.

La estructura, organización y funcionamiento de un Departamento de Auditoria Interna dentro de una organización depende de muy diversos factores, entre los cuales mencionare:

- La importancia de la empresa
- Características particulares de la empresa
- La independencia, libertad de acción y responsabilidad que tenga el auditor interno
- Sistemas de control interno
- Necesidades de información
- Las actividades que se le encomienden y la limitación en el desarrollo de su trabajo
- Número de personal que deba tener el departamento

5.2.8 Funciones del Departamento de Auditoria Interna

El desarrollo de las empresas tanto en el campo nacional e internacional ha traído como consecuencia un enorme aumento en el volumen de las operaciones ya sean comerciales, industriales ó de servicio derivándose la necesidad de aplicar técnicas de control avanzadas para el óptimo manejo de las empresas.

Considerando este aspecto se ha hecho necesario en las empresas que las funciones de auditoria tengan a su vez una notable evolución de la misma forma que han cambiado las técnicas empleadas para el desarrollo de dichas funciones.

Hablar de funciones de Auditoria Interna y las técnicas utilizadas constituyen uno de los aspectos discutidos en la integración del concepto que se tiene del departamento, ya sea que las funciones a realizar, elaboración y fijación de un plan de trabajo, esta en dependencia directa en cuanto a factores de diversa índole según las características propias de cada empresa.

El Departamento de Auditoria Interna debe tomar consideración para el desarrollo de las funciones, el que estas deben distribuirse de tal manera que se evite su duplicación.

En ocasiones las organizaciones existentes hacen necesario que se establezcan las funciones de auditoria para un área en particular, limitándose las actividades del auditor a otros campos en la empresa.

Desconociéndose los campos potenciales que un grupo de auditores puede reportar al tener un conocimiento integral de la empresa, ya que esta no esta constituida por áreas independientes y autónomas, ya que requiere la marcha coordinada de las áreas que la integran para coadyuvar al logro de sus más importantes objetivos.

5.2.9 Campo de acción

Es muy amplio y el mayor ó menor campo que esta abarque nos refleja la importancia que la misma tenga dentro de la empresa como elemento de control administrativo por las funciones que desempeñe.

No solo el tipo de funciones nos indican la mayor ó menor importancia que tiene sino también que dichas funciones abarquen todas las áreas de la empresa. La independencia de Auditoria Interna es necesaria para lograr sus objetivos.

Un departamento de auditoria debe guardar el nivel adecuado dentro de la organización para cumplir eficazmente en sus objetivos. Las funciones de auditoria en su más alto nivel abarcan toda la empresa y son todas aquellas que forman parte del control administrativo.

Estas funciones son de tres tipos, contable, de operación y administrativo. Las funciones de los diversos tipos de auditoria, se pueden realizar conjuntamente sin tener ninguna limitación ya que el auditor es empleado de la empresa y su campo de acción es muy amplio y tiene el conocimiento general de esta y cuenta con el apoyo de la administración.

5.2.10 Características del auditor interno

El personal que desarrolle esta labor deberá tener como generalidad lo siguiente:

a). Aspecto técnico

- Conocimiento y dominio de la teoría, práctica contable y sistemas de contabilidad
- Conocimiento de la organización, finanzas y operaciones así como una sólida práctica contable para estar en aptitud de describir posibles puntos débiles en el sistema de control interno y en los procedimientos.
- Saber formular las recomendaciones y observaciones para mejorar los controles.
- Dominio de las técnicas, procedimientos y normas de auditoria.
- Conocimiento de leyes referentes al derecho civil, administrativo, mercantil, fiscal, constitucional y laboral.
- Conocimiento de las leyes impositivas federales, estatales y municipales.
- Conocimiento de economía y estadística.
- Habilidad para guiar, organizar y dirigir trabajo financiero
- Habilidad de matemáticas, cálculo mercantil y financiero

- Cuidado y diligencia profesional
- Independencia mental
- Dominio de las reglas aplicables sobre operación de informe y reportes.
- Ser profesionista. Licenciado en Contaduría preferentemente

El auditor tiene el deber de adquirir y desarrollar al máximo el conocimiento general de la empresa en que preste sus servicios profundizando sobre todos los aspectos. Como persona debe destacar con atributos como son:

- Sentido de orden al planear su trabajo, al distribuirlo y supervisarlos
- Capacidad para designar y aislar lo realmente importante de lo trivial, concentrando su atención sobre el objetivo de sus investigaciones.
- Objetividad de juicio
- Conciencia plena del lugar que ocupa dentro de la organización y de los objetivos de su función no permitiendo desviaciones hacia actividades que correspondan a otra área.
- Capacidad constructiva al efectuar sus intervenciones.
- Amplio sentido de la cooperación y coordinación de la Auditoría Interna con la externa y otros elementos que en la empresa realicen funciones de supervisión y vigilancia
- Personalidad equilibrada capaz de actuar con desenvoltura en reuniones de trabajo con otros funcionarios, hacer una buena exposición con claridad y convencimiento de sus puntos de vista.
- Presentación y modo de conducirse
- Habilidad para expresarse en forma verbal y escrita
- Habilidad para razonar lógicamente.

Uno de los aspectos más discutidos sobre el auditor interno es el relativo a su independencia, a pesar de que el auditor esta sujeto a una dependencia económica y a ligas jerárquicas con sus superiores debe conservar su independencia, refiriéndose a su criterio objetivo y honrado en sus actuaciones.

5.2.11 Planeación de Auditoría Interna

Dentro de las normas de auditoría tenemos el grupo de la ejecución del trabajo que establece que la auditoría debe ser cuidadosamente planeada. Esta planeación no puede hacerse en forma general ya que cada trabajo es diferente en sus características y exigen que los procedimientos de auditoría sean

adaptados a las condiciones específicas de cada situación por lo cual es requisito indispensable conocer los antecedentes de cada área a examinar.

Una buena medida en la planeación del trabajo de auditoría es la preparación por parte del auditor de una cedula anual de tiempo de la iniciación de cada ejercicio. Debe considerarse un margen de días eventualmente que se emplearan en trabajos especiales.

Esta cédula se divide en áreas específicas del trabajo de auditoría, dependiendo del tamaño y complejidad de las mismas y donde el trabajo puede ser efectuado en un período corto de tiempo.

Debido a situaciones imprevistas como los trabajos especiales que seguramente se presentaran estos deben de considerarse con una programación de tiempo estándar la cual se ira modificando a medida que se avance en el trabajo, podrá revisarse cada tres ó cuatro meses, actualizando lo presupuestado con base en los cambios que se hayan presentado y analizado en forma general la razón de las desviaciones de tiempo ó actividades para poder considerar estos como base de la programación del siguiente ejercicio.

Para que la auditoría rinda mejores resultados es necesario estudiar y evaluar debidamente el control interno establecido con objeto de encontrar la respuesta a preguntas como son:

- ¿Cuales son las áreas ó funciones que requieren una mayor atención ó examen más detallado?
- ¿Que época es la más adecuada para la revisión?
- ¿Cuales procedimientos se aplicaran?
- ¿Que tipo de papeles de trabajo deberán formularse?
- ¿Cual será el personal que se asignara a cada área?
- ¿Que limitaciones existen para efectuar el trabajo?
- ¿Que personal de las áreas sujetas a revisión es el indicado para proporcionar información?

La obtención de los datos necesarios para una adecuada planeación de la auditoría son:

- Revisión de los informes de auditorías anteriores
- Estudio y evaluación del control interno
- Por entrevistas ó solicitudes de las áreas que serán revisadas, el auditor puede conocer detalles de especial interés que le ayudarán a simplificar su trabajo y obtener una mayor cooperación del personal que lo atenderá
- Revisión de manuales y de instructivos de operación
- Revisión de instalaciones, políticas, áreas de trabajo, archivo y guarda de valores

- Revisión de políticas y procedimientos
- Observación de las distintas operaciones que se realizan
- Inspección de contratos y documentos

Es importante para la planeación de la auditoría coordinar los trabajos con auditoría externa a fin de saber cuales son los aspectos que requieran información especial ó ampliación de pruebas de acuerdo a deficiencias detectadas en auditorías anteriores.

5.3 Informe de Auditoría Interna

Los informes que formula el auditor interno son el resultado final de su trabajo realizado y constituyen la prueba tangible por medio de la cual se justifica la existencia del mismo dentro de la empresa.

El informe es uno de los medios más valiosos para la dirección, al medir y conocer la eficiencia de las actividades de la organización. Al mismo tiempo a través de ellos se puede valorar la efectividad del servicio que presta la Auditoría Interna.

El informe es la expresión de la independencia y el juicio definitivo de su trabajo y es con frecuencia la única base con la que se juzga su desenvolvimiento.

El valor de los informes radica en el hecho de que establecen un medio de comunicación hacia todos aquellos a quienes les conciernen, desde un auxiliar de departamento hasta la mesa directiva de la organización.

Los informes de auditoría sirven de orientación para una buena administración, asimismo para tomar decisiones de diversa índole, dar nuevas instrucciones y en general adoptar cualquier actitud que se considere necesaria. El asesoramiento oportuno del auditor en ese aspecto rinde beneficios para la dirección en el cumplimiento de sus objetivos.

Los informes pueden facilitar la labor al auditor externo reduciendo la extensión de su trabajo y disminuyendo asimismo el costo. Por esta razón es aconsejable enviar al auditor externo copias de informes que se relacionen con su trabajo, así podrá limitarse a hacer algunas pruebas selectivas basado en dichos informes, en situaciones que sean de interés para el, tendrá la posibilidad de obtener una mayor información sobre el asunto que le interesa.

También sirven como base para programar los trabajos a desarrollar en la siguiente auditoría así como revisar los puntos y observaciones que quedaron pendientes de corregir, si lo han hecho y si no cual es la justificación a ese retraso por parte del personal encargado.

Debidamente ordenados los informes constituyen un registro importante y básico del progreso de los diferentes departamentos de la empresa en conjunto.

5.3.1 Características del informe a la dirección

Es el documento con los resultados del esfuerzo del auditor, es el medio de comunicar a los directivos las anomalías y observaciones encontradas en su revisión así como su opinión personal y profesional de la empresa.

Es mantener al tanto de cómo se están aplicando los procedimientos establecidos, como mejorar los controles para tener una mejor efectividad y economía.

Para el personal del área revisada son de interés porque les permite conocer la habilidad y grado de eficiencia con que están trabajando así como conocer las irregularidades de su sección.

Para el departamento de auditoría son importantes porque conocen el resultado del trabajo de su personal y constituyen una de las bases por la cual será calificado.

El informe es el documento donde se apoyará la confianza de los responsables del área revisada además que es la única parte del auditor, por la que será conocido y valorado en la empresa.

Por esto, el informe deberá ser un documento que por su claridad en el orden y por el lenguaje empleado sea fácil de leer y que permita, por su contenido el acceso a las fuentes de información que lo originaron.

La presentación del informe debe ser lo suficientemente atractiva, para interesar a los directivos a quienes se dirige ya que es posible que reportes interesantes y constructivos pierdan interés e importancia por su presentación ó falta de firmeza al ser redactados.

Estas son algunas características que debe contener el informe de Auditoría Interna.

a). Deben ser concisos

Se aprecia más un informe breve y fácil de entender y que permita un seguimiento rápido eliminando palabras innecesarias que les ahorre tiempo en la lectura.

b). Deben ser veraces

Los datos y las cifras que incluya, deben estar verificados para que no admitan errores. Un solo error puede causar dudas sobre todo el reporte y como consecuencia la desconfianza en el auditor y el departamento.

c). **Deben ser claros**

Evitar tecnicismos, emplear un lenguaje común que evite errores de interpretación a los lectores, se deben eliminar redacciones sofisticadas de tal forma que cualquier miembro de la dirección lo entienda.

d). **Deben ser oportunos**

La oportunidad en su formulación es básica ya que pierden valor con el transcurso del tiempo, no se debe esperar necesariamente a obtener los últimos detalles del trabajo para tomar decisiones.

e). **Resumen**

Es necesario presentar este haciendo señalamiento de los puntos que se consideren más importantes con las diferentes deficiencias y observaciones así como también mencionar en forma breve las sugerencias y recomendaciones correspondientes.

Para algunos directivos les es más que suficiente lo contenido en el resumen para tener una idea de lo que pasa en la organización y que medidas habrá que tomar.

f). **Alcance**

Debe contener la aclaración de cual fue su alcance general de la revisión, indicar las limitaciones que se tuvieron para realizar el examen y en que grado pueden afectar los resultados de esta. Todo sin tener la necesidad de mencionar los detalles de técnicas y procedimientos aplicados en la revisión.

5.3.2. Reglas básicas de elaboración del informe

Para que proporcione los máximos beneficios a los interesados deberá cumplir ciertas formalidades las cuales son:

- Dirigido a la persona apropiada
- Señalar copia a los afectados
- Oportunidad en su emisión
- Que su contenido suene lógico
- Decir lo que realmente significa, tan breve y conciso como sea posible
- Ordenar los temas tratados en orden de importancia
- Emplear de preferencia una declaración positiva
- Que las críticas sean constructivas sugiriendo soluciones
- Aprovechar el contenido de los papeles de trabajo

Es conveniente comentar con los afectados a nivel superior el borrador del informe marcando las diferencias detectadas en el transcurso de la revisión. Esto es también para aprovechar la experiencia del personal de quien se hizo el informe ya que sus comentarios nos pueden servir para complementar ó modificar las sugerencias propuestas.

Si lo que se utiliza en dicha junta son únicamente las notas de los papeles de trabajo, se corre el riesgo de que los conceptos que se incluyen en el informe final presenten de manera diferente a la estudiada durante la junta.

Las comunicaciones orales pueden fácilmente ser interpretadas de forma diferente, las confusiones en las interpretaciones se evitarán si se comenta el resultado de la revisión sobre el borrador del informe.

5.4 Discusión y aplicación del informe de auditoría interna

El hecho de que el auditor discuta las deficiencias encontradas con las personas afectadas antes de que sean reportadas al departamento del cual dependan, es una política muy sana ya que estos no se sentirán sorprendidos cuando la acción correctiva sea ejercida.

El llevar a cabo esta discusión tiene sus ventajas básicas las cuales mencionare:

- Si la discusión se lleva a cabo en forma amigable es lógico que el auditor se gane la buena voluntad del personal, quien vera en el auditor un apoyo de la empresa y que se preocupa por defender los intereses de la misma, no siendo su fin criticarlos sino ayudarlos en la superación de las deficiencias encontradas
- Al auditor le es útil discutir con el personal de los diferentes departamentos las deficiencias ya que ellos conocen mejor el funcionamiento y las actividades que se desarrollan dentro de ellos, proporcionándoles con su ayuda elementos de juicio necesarios para evitarle llegar a conclusiones equivocadas.

Para la presentación del informe podemos mencionar algunos puntos básicos y generales los cuales serian:

a). Distribución del informe

Es muy importante ya que por medio de esta distribución los ejecutivos a los cuales se dirigen estos informes se percatan de las deficiencias así como de las recomendaciones para corregirlas.

b). Hallazgos

Se deben presentar por orden de importancia tomando en cuenta para todo las áreas revisadas sus funciones y gravedad de las fallas. Es conveniente anexar suficiente información complementaria que permita evaluar los errores detectados.

c). Opinión

Expresará su opinión en el informe, y cual es en relación a las situaciones detectadas en el desarrollo de su revisión. Probablemente la opinión del personal afectado sea contraria a la del auditor, aunque este de acuerdo sobre los hechos, esto lo indicará en su informe.

d). Conclusiones

Una vez establecidos los puntos del auditor puede llegar a las conclusiones adecuadas las que deben expresarse en forma clara en el informe.

e). Recomendaciones

Son parte esencial del trabajo del auditor y vienen a representar la culminación de su trabajo por lo que deberá tener especial cuidado al formularlas, cada recomendación deberá estar basada en un hecho determinado el cual estará debidamente presentado en el reporte.

f). Datos numéricos

Debe incluir cifras necesarias para proporcionar los elementos de juicio que den una idea de la magnitud de las irregularidades reportadas únicamente donde sea conveniente, debe hacer mención de la fecha de iniciación y terminación así como del personal que participó.

5.4.1 Aplicación del informe

Una auditoria pierde su valor constructivo si no se establece un control de las recomendaciones contenidas en los informes.

El departamento de Auditoria Interna será el encargado de medir según la naturaleza del área revisada y la urgencia de corrección que requieran las deficiencias, el tiempo que se considere necesario para verificar que efectivamente se hayan cumplido con las acciones a tomar de acuerdo a la contestación del informe.

La contestación positiva del informe es estimulante para el auditor y el cumplimiento inmediato de las recomendaciones. La contestación del reporte debe contener la razón de la existencia de la deficiencia reportada y la forma y fecha en que han sido ó serán corregidas, así como las medidas a tomar para prevenir y evitar futuras fallas.

El cumplimiento de las recomendaciones es responsabilidad del departamento revisado, el insistir que se lleven a cabo es responsabilidad del auditor interno quien efectuará la última verificación incluyéndola como parte del programa de la próxima auditoria.

La repetición de la recomendación debe ser comentada enérgicamente en el próximo reporte a la dirección.

Hay anomalías que no son corregidas de inmediato, en tal caso es indispensable que se reúna el representante del departamento de auditoría y el representante del que fue auditado así como el de la directiva para que discutan respecto de las medidas que van a adoptarse para la pronta corrección de esas anomalías.

Si el departamento que fue auditado no está de acuerdo con las observaciones debe mandar un informe al departamento de auditoría y a la dirección exponiendo sus razones ó aclaraciones a este respecto. entonces será la dirección la que decida la solución a esta situación y la acción que deberá tomarse.

Capítulo 6 Caso práctico

- 6.1 Planteamiento
- 6.2 Cuestionario de control interno
- 6.3 Programas de procedimientos
- 6.4 Papeles de trabajo
- 6.5 Informe de observación y sugerencias

6.1 Planteamiento

Caso práctico

Este caso práctico esta enfocado a la investigación y evaluación únicamente de las áreas que la dirección de la empresa consideró de principal importancia para iniciar su administración del Club.

El tamaño del club en sus instalaciones y el crecimiento en sus operaciones diarias, son para la administración la base para enfocar su análisis y evaluación de las áreas de ingresos y activo fijo como primera etapa en la implantación y diseño del sistema de control en los formatos, procedimientos administrativos y contables, para proporcionar la mejor información al departamento de contabilidad.

El trabajo a desarrollar será responsabilidad del Contralor de la empresa, en conjunto con el Departamento de Auditoría Interna, para estudiar y evaluar el control interno contable, realizarán la planeación y desarrollo de la auditoria y tendrán como principal objetivo el diseñar las formas de control y el procedimiento a seguir en los rubros mencionados.

El trabajo de revisión se iniciará con los siguientes puntos:

1. Se realizará un estudio previo de los antecedentes del club y sus instalaciones revisando el archivo de referencia permanente.
2. Se verificarán las adquisiciones de activo fijo elaborando registros de control por cada activo propiedad de la empresa y los papeles de trabajo ó auxiliares de control para el cálculo de las depreciaciones, altas y bajas de estos.
3. Se analizarán las diferentes fuentes de ingresos, su origen, formatos y los procedimientos para su registro contable.
4. Se hará la elaboración de un informe de observaciones y sugerencias sobre las cuentas sujetas a revisión.

6.2 Cuestionario de Control interno

Tiene como objetivo conocer en forma general las operaciones que se realizan en la empresa, sus sistemas, procedimientos administrativos, formas utilizadas y sistema de control interno.

Cuestionario de Control Interno	Activo fijo – Mobiliario, equipo, transporte y otros			
	¿Pregunta?	No Apl	SI	NO
1. Se requiere aprobación y autorización de un ejecutivo para las erogaciones que serán cargadas al activo fijo. 2. Existen reglas definidas para distinguir las adiciones al equipo de aquellas que representan gastos por mantenimiento y reparación. 3. Tratándose de construcciones, se preparan informes para la gerencia, sobre cada obra importante mostrando : a). El costo total autorizado. b). Lo erogado hasta la fecha. c). El costo estimado para terminar. d). El exceso estimado del costo final sobre el costo final original autorizado. 4. Con relación al punto anterior se requiere una autorización adicional para las erogaciones excedentes. 5. Se llevan auxiliares de activo fijo y se registran de ellos: a). Las fechas y costos de adiciones y mejoras.				

<p>b). Valores probables de deshecho.</p> <p>c). Bases de depreciación.</p> <p>d). Bajas.</p> <p>e). Depreciaciones acumuladas.</p> <p>6. Son confrontados los auxiliares en forma periódica con la cuenta de control de mayor.</p> <p>7. Se hacen la inspección física bajo la supervisión de personal no responsable del control del activo de la empresa.</p> <p>8. Los registros del activo fijo contienen la suficiente información y detalle según las necesidades de la empresa.</p> <p>9. Se llevan registros adecuados para el control de :</p> <p>a). Los activos totalmente depreciados, pero aún en uso.</p> <p>b). Para el equipo o mobiliario obsoleto.</p> <p>c). Para equipos no aprovechados.</p> <p>10. Existe un sistema de control para las herramientas pequeñas, como :</p> <p>a). Físicamente están al cuidado de una persona.</p> <p>b). Se entregan solo con la autorización de una nota o vale.</p> <p>11. Se necesita alguna autorización para disponer de los activos, parcial o totalmente por reemplazo, (describase).</p> <p>12. Recibe el departamento de contabilidad copias de tales autorizaciones.</p> <p>13. La venta de activo requiere la autorización de la gerencia.</p>				
---	--	--	--	--

<p>14. Se ha establecido algún procedimiento para que los jefes de departamento informen periódicamente acerca del estado del equipo y mobiliario a su cargo.</p> <p>15. Se presentan informes periódicos que señalan los equipos obsoletos, los que requieren de mantenimiento o reparación y los no utilizados por alguna razón diferente.</p> <p>16. Existen procedimientos para suspender el cálculo de las depreciaciones de los activos depreciados totalmente.</p> <p>17. Se guardan con las debidas medidas de seguridad las facturas y documentos de propiedad de los bienes de la empresa, (donde, como y por quien).</p> <p>18. El activo fijo esta debidamente asegurado.</p> <p>19. Se revisan periódicamente las pólizas de seguro.</p> <p>20. Sigue la empresa una política adecuada y bien definida para distinguir las adiciones capitalizables de las erogaciones que deben considerarse como gastos de mantenimiento y reparación.</p>				
---	--	--	--	--

Hecho por:		
Revisado por:		

Cuestionario de Control Interno	Ingresos			
	¿Pregunta?	No Apl	SI	NO
<p>1. Las facturas que se utilizan están numeradas consecutivamente:</p> <p>a) Servicios administrativos de la empresa.</p> <p>b). Servicios operativos</p> <p>2. Respecto al punto anterior se controla que no se interrumpa la numeración.</p> <p>3. Hay algún funcionario que autorice la concesión de crédito a los clientes.</p> <p>4. Se facturan todos los ingresos originados por los servicios de la empresa.</p> <p>5. Recibe el departamento de contabilidad del departamento de recepción o de otros departamentos el reporte diario de los ingresos.</p> <p>6. Se anotan en los reportes de ingresos los números de folio de las notas de cargo para asegurarse de que todos los servicios hayan sido registrados o existe algún otro método de control, (describase).</p> <p>7. Se toman los precios al público de listas debidamente aprobadas.</p> <p>8. Existe una separación definida entre el responsable de la facturación, el cajero, el almacenista y cuentas por cobrar.</p> <p>9. Recibe el responsable de cuentas por cobrar copias de todas las facturas para hacer el cargo a los clientes.</p> <p>10. Se conservan el original y copias de las facturas canceladas.</p>				

<p>11. Si existen descuentos y bonificaciones :</p> <p>a). Se formula algún documento o nota de crédito para controlar estos.</p> <p>b). Son numerados los documentos o notas</p> <p>12. Se requiere la aprobación de tales notas por algún funcionario autorizado.</p> <p>13. Tiene prohibido el responsable de la facturación manejar fondos de la compañía.</p> <p>14. Existen controles para asegurar la percepción oportuna de otros ingresos distintos a los servicios normales que presta la empresa como:</p> <p>a). Ventas de activo fijo.</p> <p>b). Intereses.</p> <p>c). Rentas y regalías.</p> <p>d). Reembolso de impuestos</p> <p>e). Otros</p> <p>15. Existe información a la gerencia sobre los ingresos clasificándolos por líneas de servicio.</p> <p>16. Existe y se aprueba la cancelación por cuentas incobrables por algún funcionario autorizado.</p> <p>17. Existe un control sobre la cancelación de las cuentas incobrables.</p> <p>18. Son todas las partidas registradas en las cuentas por cobrar en forma continua y se toman únicamente de las copias de las facturas.</p> <p>19. Se formula relación de las cuentas por cobrar mensualmente.</p>				
---	--	--	--	--

<p>20. La relación de cuentas por cobrar es confrontada mensualmente con la cuenta de control.</p> <p>21. Se compensan los cargos y los créditos en los auxiliares de cuentas por cobrar en tal forma de que la composición del saldo final, su antigüedad pueda ser determinada fácilmente.</p> <p>22. Se preparan mensualmente relaciones por antigüedad de las cuentas por cobrar.</p> <p>23. Las facturas pendientes de cobro las tiene a su cuidado otra persona diferente al cajero, y al encargado del auxiliar de cuentas por cobrar.</p> <p>24. Se examinan periódicamente las facturas y se concilian contra los saldos de las cuentas respectivas por un empleado independiente al encargado del auxiliar de cuentas por cobrar.</p> <p>25. Acostumbra la compañía obtener contra recibos como evidencia de que ha sido entregada la factura al cliente en los casos de que esta se presente para su revisión y pago.</p> <p>26. Existe algún control para asegurarse que los cobros hechos son depositados al día siguiente.</p> <p>27. El cobrador firma la relación de cobranzas que se le entrega para su cobro.</p> <p>28. Entrega al finalizar su recorrido.</p>				
---	--	--	--	--

Hecho por:		
Revisado por:		

6.3 Programa de procedimientos

Es la relación escrita y ordenada de los procedimientos de auditoría. extensión y oportunidad de estos a aplicar en el trabajo específico.

<u>PROGRAMA GENERAL</u>	<u>Período:</u> <u>Reviso:</u>	
F- Activo fijo y depreciaciones	<u>Hecho</u>	<u>Observación:</u>
<u>Objetivos</u>	<u>por:</u>	
1. Determinar si las políticas respecto a la capitalización de los activos fijos y depreciaciones son razonables y se aplican uniformemente.	_____	_____
2. Precisar si conforme a esas políticas existen partidas importantes de capitalizar.	_____	_____
3. Determinar si los activos fijos están registrados al costo y existe evidencia documental con requisitos fiscales y legales respecto a la propiedad.	_____	_____
4. Confirmar si los retiros y/o ventas de estos activos, así como los resultados de esas operaciones han sido registradas contablemente en forma adecuada.	_____	_____
5. Precisar si estas partidas aparecen debidamente agrupadas y clasificadas en los estados financieros.	_____	_____
6. Determinar si los métodos de depreciación y amortización son razonables y se han calculado uniformemente.	_____	_____
7. Determinar si las cantidades mostradas en los estados financieros representan cifras que complementen la valuación correcta de los activos a que se refieren. atendiendo a su vida útil.	_____	_____
<u>Procedimientos</u>		
1. Obtener o preparar cédula sumaria que contenga un análisis del activo fijo y depreciaciones, los aumentos y disminuciones registrado durante el ejercicio, observando que el saldo final sea equivalente a los importes del mayor.	_____	_____

<p>2. Realizar examen documental de los aumentos, para comprobar la propiedad de los activos.</p>	<hr/> <hr/>
<p>3. Verificar la corrección en valuación de las adiciones y retiros.</p>	<hr/> <hr/>
<p>4. En relación con las adiciones del ejercicio, revise la autorización de la compra ó alguna otra aprobación y cerciórese que esa autorización cubre el equipo adquirido o bien.</p>	<hr/> <hr/>
<p>5. Revise las facturas u otros comprobantes de los vendedores que nos compruebe el costo de adquisición.</p>	<hr/> <hr/>
<p>6. Compare la inversión real con la presupuestada y compruebe si se ha aprobado cualquier cantidad pagada en exceso.</p>	<hr/> <hr/>
<p>7. Investigue cual es la política de la empresa para clasificar las erogaciones como activo fijo, mejoras o gastos de instalación, mantenimiento y reparación</p>	<hr/> <hr/>
<p>8. Asegúrese, en caso de que estas adiciones hayan dado lugar a venta o retiro de los activos reemplazados, que se hayan dado de baja en libros.</p>	<hr/> <hr/>
<p>9. Realizar una inspección física de las adiciones al activo más importantes y consignar los resultados en cédula analítica.</p>	<hr/> <hr/>
<p>10. Solicitar inventario de activo fijo, verificando sumas, cotejar el importe total contra las cuentas de mayor correspondientes e integrarlo al archivo de referencia permanente.</p>	<hr/> <hr/>
<p>11. Verificar que las políticas sobre importes de capitalización son respetadas.</p>	<hr/> <hr/>
<p>12. Formular cédula especial para las construcciones en proceso, que incluya número de la orden de trabajo, descripción de la obra, fecha e importe autorizado, importe erogado y saldo por ejercer.</p>	<hr/> <hr/>

<p>13. En relación con los retiros del activo fijo, revise las autorizaciones para vender o dar de baja dichas partidas.</p>	<p>_____</p>
<p>14. Revise contratos, facturas de venta u otros documentos que comprueben el importe de las ventas de activo fijo.</p>	<p>_____</p>
<p>15. Cerciórese que las cuentas de activo fijo y sus depreciaciones acumuladas han sido debidamente afectadas por las partidas vendidas o dadas de baja.</p>	<p>_____</p>
<p>16. Revisar la correcta determinación y registro de la utilidad ó pérdida por la baja y venta de activo fijo.</p>	<p>_____</p>
<p>17. Cruzar cédula contra sumaria y analítica de gastos.</p>	<p>_____</p>
<p>18. En caso de venta del activo, se examinará la ficha de depósito y el correcto registro contable considerando el cálculo de la depreciación.</p>	<p>_____</p>
<p>19. Con relación de los gastos por la reparación y mantenimiento del activo, cerciórese que no se hayan capitalizado partidas que deberían aplicarse a resultados.</p>	<p>_____</p>
<p>20. Con relación de los gastos por la reparación y mantenimiento del activo, cerciórese que no se hayan aplicado a resultados partidas que deberían de capitalizarse.</p>	<p>_____</p>
<p>21. Investigar si la empresa cuenta con activos de terceras personas en arrendamiento, examinar los contratos y consignar en papeles de trabajo, si cumplen con las normas señaladas en los mismos.</p>	<p>_____</p>
<p>22. Cuando la empresa se encuentre en la situación anterior, observar que exista un estricto control sobre estos bienes.</p>	<p>_____</p>
<p>23. Investigar si la empresa cuentan con equipo no utilizado y determinar la corrección de su registro y control, con el objeto de observar la adecuada presentación en los estados financieros.</p>	<p>_____</p>

<p>24. Examinar las pólizas de seguro y consignar en papeles de trabajo la razonabilidad de su cobertura.</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>25. En caso de que los activos hayan sido revaluados, solicitar copia del dictamen de los valuadores e incorporarlo al archivo permanente.</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>26. Observar que la valuación se haya realizado a cada partida del activo y no en forma global.</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>27. Observar la correcta aplicación a la reevaluación y considerar la no deducibilidad de la depreciación correspondiente.</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>28. Formular cédula para el cálculo de las depreciaciones y amortizaciones.</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>29. Verificar la corrección aritmética de los cálculos.</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>30. Cruzar el importe de las bajas del ejercicio contra la cédula de venta del activo fijo, en la que se determina la utilidad ó pérdida en la operación y realizar la conciliación precedente.</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>31. Cruzar el importe de gastos contra las cédulas de las cuentas de resultados correspondientes.</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>32. Cerciórese que la política de depreciación empleada es uniforme con la utilizada en ejercicios anteriores y que las tasas son adecuadas.</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>33. Compruebe que dichos porcentajes son los autorizados por la ley del Impuesto sobre la Renta y en caso contrario, cerciórese si existen cuentas de orden que las controlen.</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>
<p>34. Verifique la deducibilidad para efectos fiscales de cada una de las aplicaciones a resultados de acuerdo con el activo que complementan.</p>	<p>_____</p> <p>_____</p>

<p>35. Examinar las diferencias localizadas al realizar los cruces y proponer los ajustes que procedan de acuerdo con el principio de la importancia relativa.</p>	<p>_____</p>
<p>36. Poner atención a los cargos a estas cuentas para determinar la corrección en el cálculo y en el tratamiento contable.</p>	<p>_____</p>
<p>37. Investigar si existe activo fijo inactivo por obsolescencia.</p>	<p>_____</p>
<p>38. Concilie la depreciación contable con la fiscal en el caso de que las tasas de depreciación sean diferentes.</p>	<p>_____</p>
<p>39. Agregue a continuación cualquier procedimiento adicional de auditoria que se considere necesario.</p>	<p>_____</p>

<p><u>PROGRAMA GENERAL</u></p> <p>10- Ingresos</p>	<p><u>Periodo:</u> <u>Reviso:</u></p>										
<p><u>Objetivos</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar la autenticidad de los ingresos, cuentas por cobrar, rebajas y descuentos sobre los ingresos presentados en los estados financieros. 2. Comprobar que todos los ingresos, cuentas por cobrar rebajas y descuentos sobre ingresos estén debidamente contabilizados y que correspondan a operaciones realizadas en el período sujeto a revisión. 3. Verificar que dentro de los ingresos del período no se incluyan operaciones del ejercicio anterior. 4. Verificar la adecuada presentación y revelación en los estados financieros. 	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="721 854 827 931"><u>Hecho por:</u></th> <th data-bbox="827 854 981 931"><u>Observación</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="721 931 827 1054"> <p>_____</p> </td> <td data-bbox="827 931 981 1054"> <p>_____</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="721 1054 827 1178"> <p>_____</p> </td> <td data-bbox="827 1054 981 1178"> <p>_____</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="721 1178 827 1301"> <p>_____</p> </td> <td data-bbox="827 1178 981 1301"> <p>_____</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="721 1301 827 1390"> <p>_____</p> </td> <td data-bbox="827 1301 981 1390"> <p>_____</p> </td> </tr> </tbody> </table>	<u>Hecho por:</u>	<u>Observación</u>	<p>_____</p>							
<u>Hecho por:</u>	<u>Observación</u>										
<p>_____</p>	<p>_____</p>										
<p>_____</p>	<p>_____</p>										
<p>_____</p>	<p>_____</p>										
<p>_____</p>	<p>_____</p>										

<p>12. Revise su numeración progresiva de los periodos seleccionados.</p>	<p>_____</p>
<p>13. Si existen notas de crédito revise el registro a los auxiliares de cuentas por cobrar.</p>	<p>_____</p>
<p>14. Cerciórese de que las notas de crédito están debidamente autorizadas.</p>	<p>_____</p>
<p>15. Cerciórese que el concepto respalda y garantiza la nota de crédito.</p>	<p>_____</p>
<p>16. Determine el porcentaje correspondiente a la utilidad bruta del ejercicio y compárelo con el ejercicio anterior.</p> <p>Debe hacerse el trabajo por líneas y las diferencias importantes deben ser aclaradas.</p>	<p>_____</p>
<p>17. Si existen productos financieros, otros productos u otros ingresos, determine cuales son las fuentes o conceptos que se incluyen en estas cuentas.</p>	<p>_____</p>
<p>18. Obtenga y prepare un análisis por concepto y compruebe los gravados fiscalmente.</p>	<p>_____</p>
<p>19. Revise la documentación que ampara el ingreso y la corrección de los cálculos aritméticos.</p>	<p>_____</p>
<p>20. Indique los conceptos gravados fiscalmente e incorpórelos y crúcelos con la cedula en donde se detallan para efectos de la prueba de impuestos.</p>	<p>_____</p>
<p>21. En caso de contener esta cuenta conceptos no gravados fiscalmente, deberá elaborar la conciliación respectiva. indicando el fundamento legal.</p>	<p>_____</p>
<p>22. Agréguese a continuación cualquier procedimiento adicional de auditoria que se considere necesario.</p>	<p>_____</p>

6.4 Papeles de trabajo

Constituyen la documentación preparada por el auditor, así como la que le fue suministrada por el personal de la empresa ó terceras personas y que conservó como parte de su trabajo practicado.

Los papeles de trabajo representan una ayuda en la planeación, ejecución, supervisión, revisión del trabajo y proporcionan la evidencia necesaria que respalda la opinión del auditor, la cual puede estar representada físicamente por papeles ó información en medios magnéticos.

Los papeles de trabajo deben contener la evidencia de la planeación llevada a cabo por el auditor, la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría aplicados y de las conclusiones alcanzadas. Los papeles de trabajo deben ser completos y lo suficientemente detallados.

6.4.1 Activo fijo

Conforme a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, son los bienes tangibles, y unos de sus objetivos son, el uso de los mismos en beneficio de la entidad y la prestación de servicios por la entidad a su clientela ó al público en general.

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

6.4.2 Ingresos

Los ingresos de acuerdo con el boletín A-11 de la Comisión de Principios de Contabilidad son el incremento bruto de activos o disminuciones de pasivos experimentado por una entidad, con efecto en su utilidad neta, durante un período contable, como resultado de las operaciones que constituyen sus actividades primarias o normales.

6.4.3 Archivo permanente

Es una herramienta de gran utilidad para el conocimiento de la empresa ya que expresa su historia y funciones básicas de cada una de las áreas que la constituyen.

Es un apoyo para la Dirección y la Auditoría Interna para el correcto desarrollo de su trabajo ya que por medio del archivo conocerán a fondo la historia de la empresa sin tener necesidad de investigar que ha sucedido a través de los años en esta.

Como resultado del trabajo de revisión de Auditoría Interna se elaboró un Archivo de referencia permanente de la empresa, este contendrá entre sus más importantes puntos los siguientes:

<u>Índice</u>	
I.	Antecedentes
II.	Características comerciales
III.	Características jurídicas
IV.	Contabilidad
V.	Situación fiscal
VI.	Estructura organizacional
VII.	Aspectos generales
VIII.	Situación laboral

I. Antecedentes

- Breve historia o resumen de cuando fue creada la empresa.
- Los objetivos y metas de porque fue creada

II. Características comerciales

- Actividad o giro comercial de la empresa.
- Sus principales fuentes de ingreso.
- Forma de promoción y publicidad
- Campo de acción

III. Características jurídicas

- Es persona física o moral
- Extracto del acta constitutiva.
- Cláusulas principales de la escritura.
- Cuerpo administrativo.
- Nombre de los socios
- Nombre del Consejo de Administración
- Nombre del Representante legal.
- Nombre de las personas con poder legal.
- Extracto de las actas del Consejo administrativo.

IV. Contabilidad

- Diagrama general del sistema de registro.
- Libros oficiales vigentes.
- Sistema electrónico utilizado.
- Catálogo de cuentas e instructivo.
- Manual de procedimientos.
- Políticas contables.

V. Situación fiscal

- Impuestos a que esta sujeta la empresa.
- Ejercicio social
- Exenciones que goza y estímulos fiscales.

VI. Estructura organizacional

- Organigrama global de la empresa.
- Graficas de organización.
- Alcance de autoridad y responsabilidad de ejecutivos.

VII. Aspecto general

- Análisis de cuentas permanentes.
- Capital social
- Activos propiedad de la empresa
- Control de efectivo y bancos
- Contratos de servicio
- Políticas generales.

VIII. Situación laboral

- Número de empleados de la empresa.
- Niveles y puestos de los empleados de confianza y sindicalizado.
- Tipo de contratos, individual, colectivo, determinado.
- Nombre del sindicato a que esta afiliado.

6.4.4 Funciones y procedimientos para el control de los ingresos

Los controles y procedimientos en las funciones de una empresa bien organizada, nos proporcionará los resultados y las metas fijadas por la administración. Los controles y procedimientos nos darán la coordinación de cada departamento dentro de la organización.

Describiré las principales funciones y actividades a desarrollar para la captación de los ingresos en los dos principales departamentos de control, los documentos y formas que se utilizarán en cada uno de ellos hasta llegar a los documentos base que sirven para formular los asientos contables.

La mayor parte de las funciones del departamento de contabilidad son de naturaleza técnica y requieren por parte de quienes las ejecutan conocimientos y experiencia.

Todos los jefes departamentales deben conocer los procedimientos administrativos, y saber interpretar la información que contienen los formatos que deben proporcionar para una adecuada información al departamento de contabilidad y para una adecuada conducción de la empresa.

6.4.4.1 Ingresos por servicios administrativos

El procedimiento para el control de estos ingresos será responsabilidad directa del departamento de contabilidad el cual tendrá la evidencia documental.

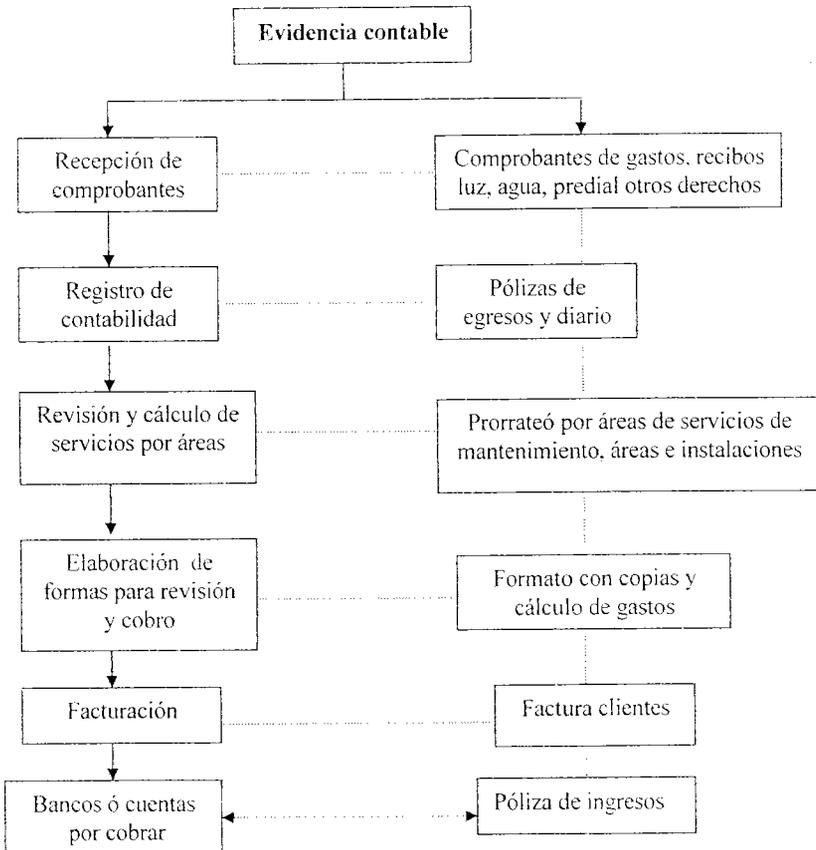
La recolección de estos ingresos se hará al final del mes, cuando se tenga completa la comprobación de los gastos que se cobrarán por los servicios de las áreas e instalaciones, reembolso por mantenimiento y la administración del club. El procedimiento y las formas de control serán igual para estos tres rubros asignándosele individualmente a cada servicio una factura.

Primeramente el departamento de contabilidad tendrá la recepción de la documentación y comprobantes para realizar sus registros.

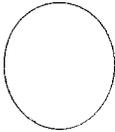
Posteriormente al final del mes revisará y calculará los servicios proporcionados por áreas prorrateando los gastos entre los locales y plazas concesionadas que correspondan dentro de las instalaciones.

Después enviará previamente a revisión las formas para el requerimiento de pago de los servicios anexando copias de los comprobantes de gastos por servicios y su cálculo a la oficina ó local correspondiente. Finalmente enviará la factura para su cobro.

Ingresos por servicios administrativos



Forma de solicitud de pago



Club Cascadas

Atención : Nombre de la empresa, local
Responsible

Por medio de la presente hago de su conocimiento los gastos correspondientes al mes _____ en sus áreas, anexo copias de los recibos.

<u>Concepto</u>	<u>fecha</u>	<u>Lectura</u>		<u>Consumo</u>	<u>Costo</u>	<u>Importe</u>
		<u>anterior</u>	<u>actual</u>			

\$

Cargo por servicio \$ _____

Suma

I.V.A. _____

Total \$ _____

Atentamente

Una vez que se ha ocupado de los informes de la mañana, el departamento de contabilidad dedicará su tiempo al registro de las cifras de ingresos en los libros, las cifras de ingresos netos para cada departamento tomadas del informe diario de ingresos se incluirán en el registro de este. al final del mes los totales departamentales del registro de ingresos se anotarán en el libro mayor, se debe de poner atención en que todas las formas lleven números de serie ya que son los medios de control y protección, cada una de estas formas se verificará en contabilidad para asegurarse que no haya omisión de ninguna de ellas.

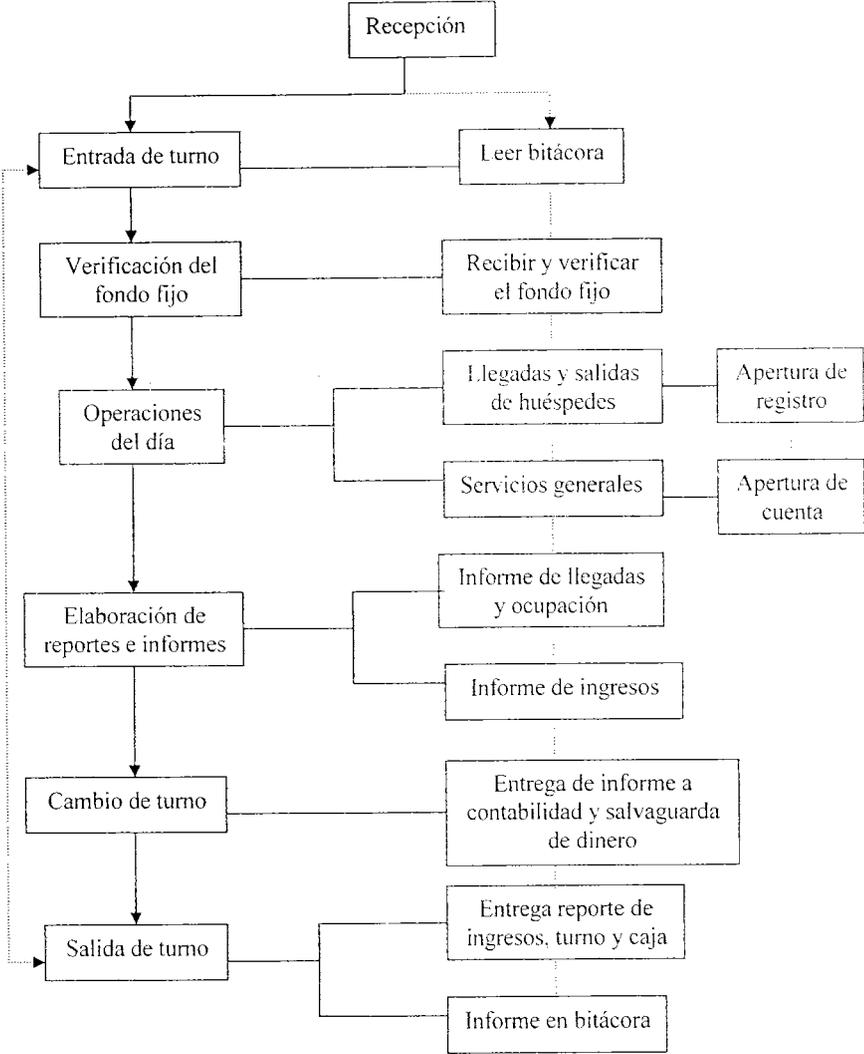
En caso de que falte una forma consecutiva se hará una investigación inmediata, así como el de una diferencia ó faltante de efectivo.

La mañana siguiente el cajero general contará todo el dinero en efectivo recibido, comparará los totales con el resumen del informe de ingresos y efectuará el depósito del día

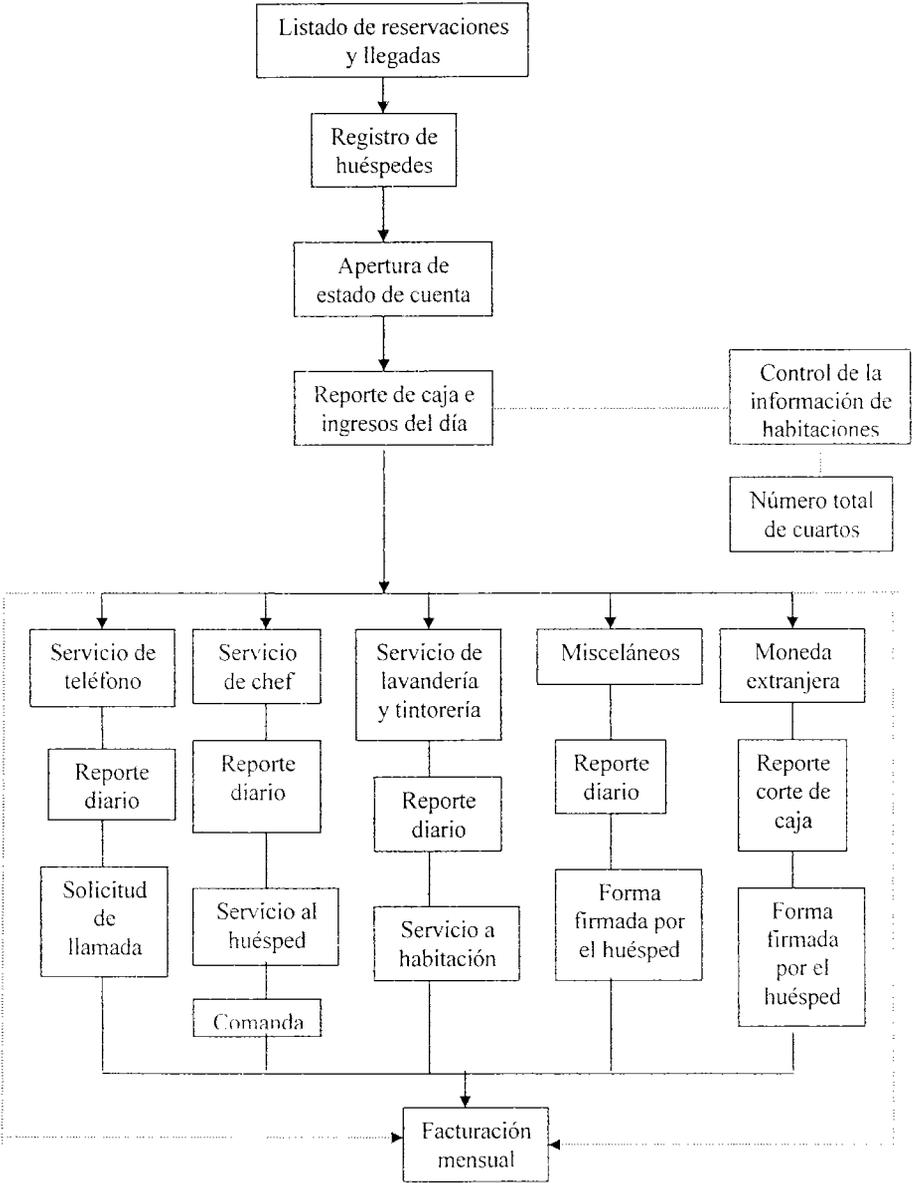
Después de verificar, certificar y compilar todos los datos de ingresos del día anterior reportados, contabilidad preparará un informe de las actividades del día anterior y se le enviará al Contralor.

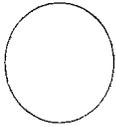
El informe diario es un instrumento vital para la administración ya que le brindará una panorámica de cómo esta la operación y será una guía sobre las acciones que deben tomarse sobre los puntos débiles que pudieran existir.

Sistema y procedimiento del departamento de recepción



Control de la información en el departamento de recepción de los ingresos por servicios





Club Cascadas

Registro de huésped

Nombre :	No. folio :
Dirección :	Fecha :
Ciudad : Estado	Hora :
País :	No. cuarto :
Nacionalidad :	Automóvil :
Recepción :	No. placas :

Desocúpese esta habitación a los ____ días

Depósito

T.C.

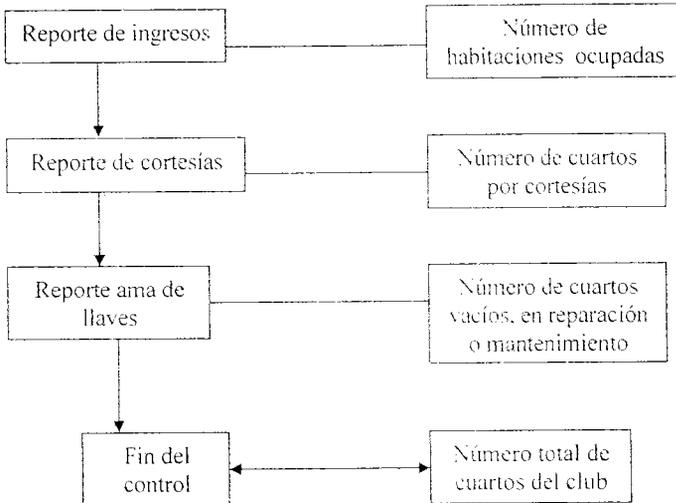
Efectivo

Firma del huésped

Control de la información de habitaciones

Reporte de origen

Datos a proporcionar



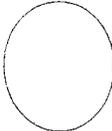
6.4.4.2.1 Servicio de teléfono

Los controles que en este departamento se aplicarán deberán de ir enfocados a un buen registro de las llamadas que se realicen por los huéspedes, las que podrán clasificarse en locales, larga distancia nacional ó internacional.

Para las llamadas locales se cargará a los huéspedes un determinado importe por cada llamada que se haga controlando por medio de una forma que tendrá el recepcionista en la que al solicitarle línea anotará el número telefónico de que se trate y número de habitación.

Para las llamadas de larga distancia nacional e internacional será necesario un control más riguroso para cada una de las llamadas que solicite el huésped, para la larga distancia se deberá llenar una forma con los datos del huésped y el teléfono que desea llamar, la duración, número de folio, cargo por servicio, copia firmada por el recepcionista.

Los reportes serán enviados a contabilidad anexando sus informes.

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> <p><u>Club Cascadas</u></p> <p>Servicio de teléfono</p> </div> <div style="text-align: right;"> <p>No. folio : _____</p> <p>Fecha : _____</p> </div> </div>					
Nombre :			No. cuarto :		
Persona llamada :			No.teléfono :		
Ciudad		Estado		País	
Tiempo					
Inicio	Termino	Minutos	Costo	Cargo	Importe
<div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 20px;"> <div style="border-top: 1px solid black; width: 150px; text-align: center;">Huésped</div> <div style="border-top: 1px solid black; width: 150px; text-align: center;">Recepción</div> </div>				Suma	
				I.V.A.	
				Total	

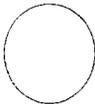
6.4.4.2.2 Servicio de chef

En este departamento son importantes los controles que se aplicarán ya que por medio de ellos podremos obtener un buen servicio y lograr un control y ahorro para el desembolso de los huéspedes, por el servicio del chef al adquirir los comestibles a utilizar.

Este servicio esta a cargo de los chef quienes deberán conocer ampliamente todos los aspectos del arte gastronómico y las cualidades indispensables para ejercer su oficio.

Un buen chef ha de conocer el manejo del personal bajo sus ordenes, tener la experiencia en cuanto al equipo, así como del sistema de compras, comestibles y vinos, elaboración de alimentos a modo de obtener ventajas y conservar el costo de operación lo más bajo posible sin perjuicio de la calidad de los alimentos así como algunos conocimientos relativos a la alimentación, como es la equivalencia en calorías, dietas apropiadas en casos particulares.

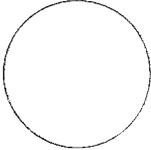
La distribución de tiempo y las tareas del personal a sus órdenes serán su responsabilidad para aprovecharlos al máximo tanto en las labores rutinarias como extraordinarias ya que el tiempo bien distribuido y las capacidades bien aprovechadas bajarán los costos.

	<u>Club Cascadas</u>			
	Servicio chef comanda			
No. personas : _____		No. folio : _____		
		Fecha : _____		
		No. cuarto: _____		
Nombre :	Servicio			
Concepto	D	L	C	Otro
_____	_____			
Chef	Huésped			

6.4.4.2.4 Ingresos misceláneos

Estos no son servicios que presta el club, serán para registrar cargos extraordinarios ó no comprendidos en los demás rubros, como serian que el huésped haga uso inadecuado del equipo de cocina rompiendo ó descomponiendo aparatos eléctricos, decoración, ocasionar algún deterioro en las áreas ó instalaciones del club.

Para tener un control de estos cargos se expedirá una forma especial con la descripción del motivo que originó este cargo al huésped y será con consecutivo numérico.

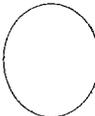
	<u>Club Cascadas</u>	
	Misceláneos	
	No. folio : _____	
	Fecha : _____	
	No. cuarto : _____	
Nombre		
	Concepto	Importe
	Cargo	_____
	Suma	_____
	I.V.A.	_____
	Total	_____
_____	_____	
Recepción	Huésped	

6.4.4.2.5 Productos financieros y otros productos

Estos no son generados directamente por los servicios del club, en el caso de los productos financieros tendremos dos formas de ingresos, unos serán originados por los rendimientos de las inversiones en bancos a plazos establecidos y otros serán los que se generen no por el uso de servicios sino por el pago de estos servicios, ya que al realizar los huéspedes pagos en moneda extranjera ó realicen el cambio de moneda extranjera a moneda nacional se originará una ganancia en el tipo de cambio y será una utilidad para la empresa.

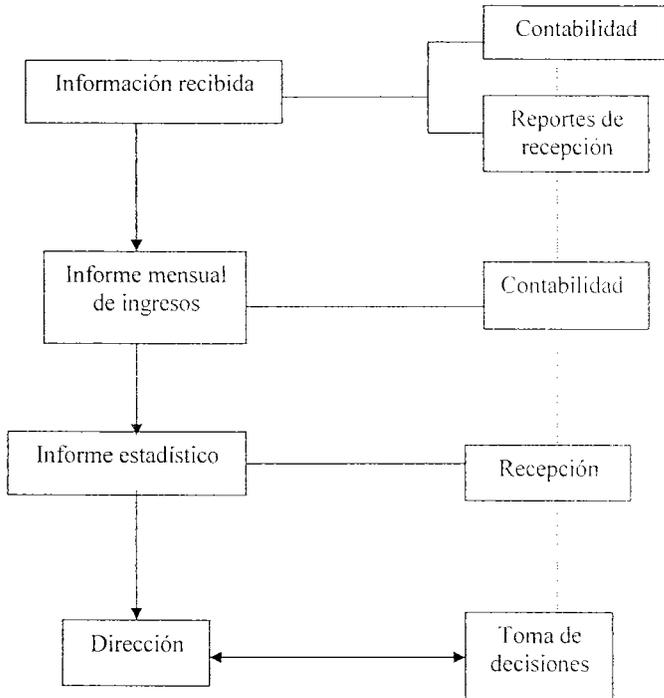
Su control será mediante el corte de caja de cada cambio de turno de la recepción y el registro en sus reportes diarios, firmados por la persona encargada de la caja y el fondo fijo en cada turno.

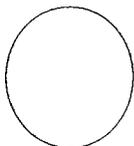
Los otros ingresos ó productos serán originados por alguna diferencia ó ajuste en las conciliaciones bancarias ó por contabilidad.

<u>Club Cascadas</u>				
Cambio moneda extranjera				
			No. folio : _____ Fecha: _____	
Nombre:			No.cuarto:	
Tipo de moneda	Cantidad		Tipo cambio	Importe moneda nacional
	Ch.viajero.	Efectivo		
Total :				
_____ Huésped			_____ Recepción	

Información mensual para la Contraloría y Dirección

Evidencia





Club Cascadas

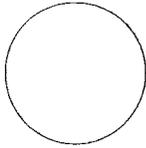
Informe mensual de ingresos

Fecha: _____

Ingresos	Mes anterior	Mes actual	Total acumulado	Observación
Administración				
Mantenimiento				
Áreas e instalación				
Teléfono				
Chef				
Lavandería				
Tintorería				
Misceláneos				
Utilidad cambio				
Intereses				
Otros				
Total :				

Moneda extranjera	Importe del mes

Contabilidad



Club Cascadas

Estadísticas de ocupación

Fecha : _____

Concepto	Mes anterior	Mes actual	Año anterior	Observación
Cuartos ocupados				
Cuartos vacíos				
Porcentaje de ocupación				
Llegadas				
No. Huéspedes				
Días promedio de estancia				
Prom. huésped por cuarto				
Otros :				

Recepción

6.5 Informe de observación y sugerencias

El informe de auditoría es el “artículo terminado” del auditor de ahí la importancia que tiene. Al concluir cualquier revisión es necesario plasmar por escrito el resultado al que se llega y es necesario también que dicho resultado sea escrito en forma clara, ordenada, precisa, breve, interesante y sea presentado oportunamente.

Se recomienda al responsable de una revisión preocuparse por el llenado del informe.

H. Consejo de Administración

T. P. M., S. A. de C. V.

Director general

Presente:

En relación a nuestro análisis general de las cuentas de Activo fijo, Ingresos y el Archivo permanente de referencia, nos permitió recibir una impresión general acerca de algunos aspectos de las políticas de operación y procedimientos.

Por tal motivo deseamos hacer de su conocimiento estas observaciones y sugerencias que consideramos ayudarán a fomentar los objetivos de la administración, reduciendo ineficiencias y mejorando el desarrollo de las funciones y el incremento de los ingresos y las utilidades.

I. Archivo de referencia permanente

Observación

1. No se tiene integrado un archivo de referencia de la empresa. Por lo que es necesario la realización e integración de este.
2. La información del Archivo de referencia permanente deberá ser conservada por el auditor de tal manera que evite la repetición del trabajo durante exámenes subsecuentes. La auditoría puede ser planeada en forma más eficiente por medio del estudio del archivo de referencia permanente.

Sugerencias

Como resultado del trabajo de auditoría interna se elaboró un archivo de referencia permanente de la empresa.

1. Para que el archivo permanente tenga valor y utilidad debe contener información veraz y oportuna por lo cual se requieren de revisiones periódicas para mantener actualizada la información sobre cualquier acontecimiento importante en la vida de la organización.
2. Los extractos de nuevas actas, contratos o modificaciones a la escritura constitutiva y otros cambios importantes en la organización deben adicionarse al expediente cada año. En cada nuevo examen, el sistema de control interno deberá de ser examinado.

II. Activo fijo

Observación

1. No se tiene una relación completa por grupos iguales de las propiedades de la empresa.
 - a. No se tiene elaborado un inventario físico del activo propiedad de la empresa.
 - b. No se tiene la existencia de un archivo de documentación por cada rubro del activo propiedad de la empresa.
 - c. El método de depreciación es en línea recta sobre el valor y fecha de adquisición tanto para efectos contables y fiscales.

Sugerencias

1. Es recomendable tener una relación de los activos por rubros iguales, ya que permitirá facilitar el cálculo de la depreciación.
2. Es recomendable la elaboración de un inventario físico y documental de las propiedades de la empresa que permitan la identificación, localización y la comprobación de la existencia de los bienes.
3. Es conveniente tener la documentación soporte de las propiedades y conservarlas en archivos individuales por grupo, que permitan y faciliten su localización, control y registro en contabilidad, para conocer su valor real en libros.
4. El personal encargado del activo debe conocer el método de depreciación de las propiedades y tener consistencia en la aplicación del cálculo de la depreciación durante el ejercicio y la vida de uso del activo.

III. Servicios y atención a los huéspedes

El club ha ido creciendo en sus funciones y popularidad en la zona, por lo que es necesario mantener su competitividad con los demás hoteles. De ahí la importancia de ofrecer más servicios y calidad, acorde al nivel del club para brindar mayor comodidad y descanso a los huéspedes.

Observación

1. Es necesario la instalación de casetas o extensiones telefónicas en algunas áreas específicas del club como son bar, restaurante, áreas de descanso y pasillos entre las habitaciones.

Para los huéspedes sería más cómodo solicitar sus llamadas locales o de larga distancia sin tener que trasladarse a la recepción del club y suspender sus actividades.

Sugerencia

1. Es conveniente instalar estos servicios en las áreas mencionadas, ya que esto brindara mayor confort a los huéspedes y aumentará el uso del servicio telefónico, lo que incrementará los ingresos del club.

IV. Ingresos por servicios administrativos

Todos los servicios administrativos y operativos que se ofrecen en el club fueron revisados y mejorados en sus desarrollo administrativo, implantando procedimientos y formas de control más prácticas y exactas para su optimo funcionamiento en la facturación y cobro de servicios a clientes, y registro contable de las operaciones, para el buen cumplimiento de las obligaciones fiscales y elaboración de la información financiera.

Servicios áreas e instalaciones

Observación

1. La empresa no cuenta con un control de los servicios de electricidad y agua en las áreas de los locales independientes y concesionados, realizando un cobro mensual por los gastos con un porcentaje el cual no es equitativo ni exacto.

Sugerencia

1. Es recomendable la instalación de medidores especiales de electricidad y de servicios de agua por área de locales independientes y concesiones, para tener un control exacto de los consumos de estos servicios en cada área y poder realizar el cobro correspondiente, más un cargo adicional por el servicio administrativo.

V. Ingresos por servicios operativos

Esta fuente de ingresos opera las 24 horas y mantiene al club en contacto directo con los huéspedes por lo que es necesaria una mayor promoción en la creación e incremento de las actividades de entretenimiento, deportivas y recreativas.

Observación

1. **Golf**: No se tiene ninguna promoción de este deporte ni ningún convenio o acuerdo con los clubes de golf de la zona por parte de la administración.

Este es un deporte de moda y su promoción dentro del club aumentaría su atractivo a los miembros y su calidad de servicio.

2. **Pesca deportiva**: No se tiene ningún establecimiento o local dentro de las instalaciones del club o cerca de él para la promoción de este deporte.
3. **Actividades de playa** : No se tiene ninguna promoción ni personal que realice esta actividad en el club.
4. **Renta de automóviles** : No hay ningún área o local dentro del club para las compañías que ofrecen este servicio
5. **Clases de cocina**: No hay un espacio en las actividades para ofrecer esta clase.
5. **Club House**: No hay un salón de diversiones o eventos especiales para la distracción de los huéspedes.

Sugerencias

1. Es conveniente conseguir un acuerdo con los clubes de golf de la zona y proporcionar este servicio, promocionándolo a un precio accesible en toda temporada del año para los socios y huéspedes, esto originaría una fuente más de ingresos y una buena utilidad
2. Es recomendable tener este servicio dentro de las instalaciones ya que la pesca deportiva siempre es buscada por los turistas nacionales e internacionales, debido a que la zona geográfica es magnífica para la práctica de este deporte.
3. Es conveniente tener personal y un local que promueva esta actividad, como son renta de ski acuático, moto acuática, equipo de buceo, paracaídas, renta de caballos etcétera, se incrementarían los ingresos ya que el huésped no tendría que ir a otros lugares en busca de estas actividades.
4. Es recomendable tener y poder ofrecer este servicio dentro del club ya que la transportación es básica en cualquier centro turístico, esto aumentaría el nivel de servicio y brindaría más comodidad y beneficio para el huésped y la empresa rentando o concesionando un área o local.
5. Se sugiere se implemente una clase de cocina dos veces por semana, con un costo de participación por persona, muchos de los huéspedes extranjeros quieren aprender la gastronomía mexicana en sus tiempos libres y para los huéspedes nacionales la gastronomía internacional.

6. Es recomendable la estructuración de uno de los salones o locales del club y adaptarlo como un salón de diversiones anexo o cerca del restaurante, donde los huéspedes puedan tener esparcimiento familiar durante el día con juegos, actividades, eventos deportivos y juegos de salón para adolescentes y adultos.

Esto haría más agradable la estancia y diversión en el club, aumentarían los ingresos por la renta del local, servicios del salón y eventos especiales.

Esperamos que esta información sea de su interés y de beneficio para la empresa.

Quedamos de ustedes para cualquier comentario.

México, D. F. a de de 2005

Contralor

Auditoria interna

Situación del Club Cascadas

A continuación presento comparativamente el desarrollo y crecimiento del club y sus instalaciones, con la aplicación del proyecto de organización, así como las observaciones y sugerencias.

<u>Inicio</u>	<u>Actualmente</u>
- 75 habitaciones	110 habitaciones
- 08 Jacuzzis y albercas integradas	15 Jacuzzis y albercas integradas
- 01 albercas	02 albercas
- 01 bar	03 bares
- Lavandería y tintorería	Lavandería y tintorería
- Servicio telefónico solo en recepción	Servicio en diferentes áreas del club
- Servicio de chef (1 chef)	Servicio de chef (3 chef)
- Salón de belleza	Salón de belleza (SPA)
- 01 masajista	03 masajistas
- Servicio cambio moneda extranjera	Servicio cambio moneda extranjera
- 01 cancha de tenis	01 cancha de tenis
- 01 cancha de básquetbol	01 cancha de básquetbol
- 01 mini market	01 mini market más grande
- Servicio de niñera	Servicio de niñera
- Tienda de ropa	Tienda de ropa más grande (boutique)
- Gimnasio	Gimnasio más grande y moderno
- Estacionamiento	Estacionamiento más grande
	Valet parking
	Bell boy
	Club House
	Actividades recreativas
	Clase de cocina
	Boletos para jugar golf
	Renta de autos
	Renta de botes de pesca
	Cancha de voleibol de playa
	Fútbol de playa
	Renta de caballos
	Renta de ski acuático
	Renta de motos acuáticas
	Cocktail de bienvenida
	Servicio de Internet

Conclusiones

El presente trabajo es un diseño de proyecto para una organización, dentro del sector turístico, específicamente de una empresa prestadora de servicios, dedicada a la administración y operación de un club vacacional.

La finalidad de este diseño es la implantación y adaptación de la mejor manera posible de todos los procedimientos y sistemas contables, administrativos y de control, para los rubros de los ingresos y egresos exclusivamente.

Tiene como objetivo servir de base, al Licenciado en Contaduría de cómo se desarrollarán las funciones de administración y operación, y para cualquier empresa que inicie sus operaciones dentro de la industria hotelera.

El turismo es de primordial importancia para la economía de México y de cualquier país, se debe alentar a todas las entidades para que destinen mayores recursos a su desarrollo.

El crecimiento de la empresa será el resultado de una buena administración y para lograr esto se requieren de controles administrativos y contables adecuados que cumplan con los elementos y objetivos del control interno.

El Licenciado en Contaduría esta obligado a proporcionar información financiera veraz, clara y oportuna, que permita tomar decisiones benéficas para la organización y controlar de manera adecuada sus recursos.

La responsabilidad del Contralor dentro de la organización, es la vigilancia de los sistemas y controles, evaluar la situación de la organización y la promoción de eficiencia de las operaciones será su meta.

El Departamento de Auditoria Interna, bien organizado y enfocado a las áreas contables, financieras y operativas, tiene mayor fuerza, la utilidad de su trabajo, su desarrollo y campo de acción en la empresa, son amplios, factores que son la mejor prueba de su importancia en la organización.

El informe de auditoria interna es la etapa final, es el resultado del trabajo efectuado, la expresión de la independencia y el juicio que debe caracterizar la actitud del auditor interno.

Bibliografía

Alcántara González Cesar, *La Contraloría y sus funciones*, México. Ediciones Contables y Administrativas 1993. (13° reimp.)

Bacón Charles A., *Manual de Auditoría interna*, México. Editorial Limusa 1996 (4° reimp.)

Elizondo López Arturo, *Proceso Contable 1*, México. Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales 2000. (10° reimp.)

Elizondo López Arturo, *Proceso Contable 2*, México, Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales 1999. (6° reimp.)

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., *Normas y Procedimientos de Auditoría y Normas para Atestiguar* 2004, México 2004.

Sánchez Alarcón Francisco Javier, *Programas de Auditoría*, México, Ediciones Contables y Administrativas 2000. (11° reimp.)

Santillana González Juan Ramón, *Manual del Auditor*, México. Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales 2000. (1° reimp.)

Santillana González Juan Ramón, *Auditoría Interna Integral*, México, Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales 2002. (2° ed.)

Secretaría de Turismo, *Manual de Contabilidad Hotelera*, México. Editorial Limusa 1992

Zubillaga Colín Enrique, *Contabilidad Hotelera*, México. Editorial Banca y Comercio 2003. (reimp.)