

TECNOLÓGICO UNIVERSITARIO DE MÉXICO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO Inc.3079-08

**“METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO
CONTABLE, APLICABLE A LOS CICLOS DE TRANSACCIONES DE
UNA ENTIDAD”**

T E S I S

PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN CONTADURÍA

P R E S E N T A

IVÁN ROBERTO HERNÁNDEZ FERNÁNDEZ

ASESOR DE TESIS: C.P. GUSTAVO RAÚL BAUTISTA VILLANUEVA



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

AGRADECIMIENTOS

Primeramente quiero agradecer a Dios, por permitirme llegar hasta este momento de mi vida, por darme tantas bendiciones y por estar siempre conmigo. Agradezco a mi gran familia: Jackie, Eduardo, Juan Carlos y Mario por su gran cariño y lealtad. Gracias abuela Carmen y a mis tíos José y Héctor.

Gracias Tío Juan por toda la ayuda y por tu gran comprensión.

Quiero agradecer especialmente a mi Mamá Esther por su gran amor y apoyo incondicional, por los sacrificios y la gran paciencia. TE AMO MAMÁ.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	i
-------------------	---

CAPÍTULO 1

CONTROL INTERNO

1.1 Introducción	2
1.2 Conceptos y definiciones.....	6
1.3 Objetivos generales e importancia del control interno.....	8
1.3.1 Objetivos del control interno contable.....	11
1.3.2 Objetivos de autorización.....	12
1.3.3 Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones.....	13
1.3.4 Objetivos de salvaguarda física.....	14
1.3.5 Objetivos de verificación y evaluación.....	14
1.4 Estructura y elementos de control interno administrativo, contable y operativo.....	14
1.5 Evaluación del control interno.....	23
1.6 Boletín 5030 “Metodología para el estudio y evaluación del Control Interno”	25

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.

2.1 Introducción.....	32
2.2 Conceptos y definiciones.....	32
2.3 Objetivos y alcances de la auditoría operacional.....	33
2.4 Operaciones generales.....	36
2.5 Importancia de la metodología del control interno en la	

auditoría de operaciones.....	46
2.6 Técnicas y procesos básicos de la auditoría operacional.....	48
2.6.1 Verificación del sistema de auditoría operacional.....	52
2.6.2 Estructura de los programas de auditoría operacional.....	53
2.7 Operaciones específicas de la auditoría operacional.....	55
2.7.1 Comercialización.....	56
2.7.2 Compras.....	56
2.7.3 Producción.....	57
2.7.4 Recursos humanos.....	57
2.7.5 Finanzas.....	58
2.7.6 Sistemas.....	58

CAPÍTULO 3

CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE COMPRAS

3.1 Introducción.....	60
3.2 Conceptos y definiciones.....	60
3.3 Objetivos del control interno en el ciclo de compras.....	61
3.4 Alcance en la operación de compras.....	63
3.5 Ciclo de compras.....	64
3.6 Metodología del control interno en el ciclo de compras.....	67
3.7 Evaluación y verificación del control interno en el ciclo de compras.....	69

CAPÍTULO 4

CONTROL INTERNO EN EL CICLO EN LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS.

4.1 Introducción.....	72
4.2 Conceptos y definiciones.....	72

4.3	Objetivos del control interno de inventarios.....	73
4.4	Alcance e importancia de la operación de inventarios.....	75
4.5	Ciclo de inventarios.....	77
4.6	Metodología del control interno en la administración de inventarios.....	80
4.7	Evaluación y verificación del control interno en la administración de inventarios.....	84
4.8	Valuación de inventarios.....	86

CAPÍTULO 5

CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE VENTAS

5.1	Introducción.....	90
5.2	Conceptos y definiciones.....	90
5.3	Objetivos del control interno en el ciclo de ventas.....	91
5.4	Alcance en la operación de ventas.....	93
5.5	Cuentas por cobrar.....	94
5.6	Ciclo de ventas.....	95
5.7	Metodología del control interno en el ciclo de ventas.....	98
5.8	Evaluación y verificación del control interno en el ciclo de ventas.....	102

CAPÍTULO 6

CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE TESORERÍA

6.1	Introducción.....	105
6.2	Conceptos y definiciones.....	105
6.3	Objetivos del control interno en el ciclo de tesorería.....	106
6.4	Alcance en la operación de tesorería.....	107
6.5	Ciclo de tesorería.....	110

6.6 Herramientas de control de tesorería.....	112
6.6.1 Conciliaciones bancarias.....	112
6.6.2 Cortes de caja.....	113
6.6.3 Arqueos de caja.....	114
6.6.4 Flujo de efectivo.....	114
6.7 Metodología del control interno en el ciclo de tesorería.....	116
6.8 Evaluación y verificación del control interno en el ciclo de tesorería.....	118

CAPÍTULO 7

CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE NÓMINAS Y RECURSOS HUMANOS.

7.1 Introducción.....	120
7.2 Conceptos y definiciones.....	121
7.3 Objetivos del control interno en el ciclo de nóminas y recursos humanos.....	121
7.4 Alcance en el ciclo de nóminas y recursos humanos.....	123
7.5 Ciclo de nóminas.....	124
7.6 Metodología del control interno en el ciclo de nóminas y recursos humanos.....	126
7.7 Evaluación y verificación del control interno en nóminas y recursos humanos.....	129

CAPÍTULO 8

CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DE INFORMACIÓN.

8.1 Introducción.....	132
8.2 Conceptos y definiciones.....	133
8.3 Objetivos del control interno en el ciclo de sistemas	

administrativos de información.....	133
8.4 Alcance de la operación de sistemas administrativos de información.....	135
8.5 Ciclo del sistema administrativo de información.....	137
8.6 Procesamiento electrónico de datos (ped).....	140
8.7 Metodología del control interno en el ciclo de sistemas administrativos de información.....	142

CAPÍTULO 9

MARCO PRÁCTICO

9.1 Generalidades.....	146
9.2 Objetivos.....	147
9.2.1 Objetivos Generales.....	147
9.2.2 Objetivos Específicos.....	147
9.3 Contenido.....	148
9.4 Manual de Control Interno Contable aplicable a los Ciclo de Transacciones de una Entidad.....	149
 CONCLUSIONES.....	 243
BIBLIOGRAFÍA.....	246

INTRODUCCIÓN

El control interno es un proceso preventivo, detectivo y correctivo que permite incrementar la probabilidad de que las metas y los objetivos se cumplan de manera satisfactoria, y que además esté en constante evolución.

Para lograr con mayor eficacia los objetivos, metas, proyectos y programas en las operaciones de una entidad, resulta indispensable que se cuente con un adecuado control interno, pues se fortalece la rendición de cuentas y la verificación de la información, proporcionándose mayor certeza y credibilidad sobre la misma, al mismo tiempo que da certidumbre y claridad al desempeño de las funciones, permitiendo su valoración en términos de productividad y efectividad. En este sentido, es necesario impulsar el desarrollo de una cultura de control en cada una de las áreas de la entidad.

La importancia del control interno en el ciclo de transacciones se aprecia ubicándolo desde el punto de vista básico de la acción de administrar hacia el interior de la propia organización (de ahí el concepto de interno), no se puede desarrollar una planeación sin control; no puede haber un proceso de organización sin control; no puede haber una obtención de recursos humanos, materiales y financieros sin la administración y control.

Los cambios ahora en la actualidad tienen un mismo objetivo: el cual es mejorar la información financiera, esta información trae consigo todo un respaldo en base a controles de operación en cada uno de los departamentos involucrados, por lo que se necesita un buen manejo y sincronización de las actividades para la toma de decisiones en un futuro.

En ésta investigación se justifica el control interno porque es una función necesaria y vital para todos los procesos en las transacciones de una entidad y proporciona condiciones para poder confiar en la solidez de las operaciones y actividades realizadas por las administraciones públicas.

Está vinculado al chequeo o verificación de la exactitud y confiabilidad de la información. Además da a los gerentes o directores y a su equipo de trabajo una visión fidedigna acerca de la coherencia entre los objetivos indicados en el plan de desarrollo económico, financiero y humano con las acciones reflejadas en la satisfacción de las necesidades de la organización.

El nuevo entorno económico mundial obliga a las empresas a mejorar cada día. Esta mejora tiene que reflejarse en mayor eficiencia, eficacia y efectividad. De tal forma que sea posible el logro de una mayor competitividad, que se refleje en la rentabilidad y reducción de costos.

Para el cumplimiento de estos propósitos es necesario hacer un cambio radical en el concepto de control, donde cada uno de los funcionarios en las diferentes áreas o departamentos de la empresa sea responsable de su trabajo y se encargue de realizarlo cada vez mejor y con más eficiencia.

CAPÍTULO 1
CONTROL INTERNO

1.-CONTROL INTERNO

1.1 INTRODUCCIÓN AL CONTROL INTERNO APLICABLE AL CICLO DE TRANSACCIONES

De la experiencia que día a día se van acumulando resulta sorprendente las graves deficiencias y problemas en materia de contabilidad, administración y de operaciones que adolecen las empresas, incluyéndose entre ellas no sólo a pequeñas y medianas, sino también a grandes, por ello ha resurgido un creciente interés por la metodología del control interno y se ha reconocido que constituye un elemento fundamental e indispensable dentro de las organizaciones.

Muchas empresas han dejado de existir como producto de sus carencias en el control interno, y en la falta de una auditoría interna que evalúe eficazmente la misma. La falta de buenos controles internos (no meramente normativos, sino aplicados) han dado lugar a estafas o fraudes, sea esta por parte de ejecutivos, empleados o producto de graves errores en materia de información de las diversas operaciones que se manejan en la Entidad.

Su importancia se aprecia ubicándolo desde el punto de vista básico de la acción de administrar hacia el interior de la propia organización: no se puede desarrollar una planeación en el ciclo de operaciones y transacciones de una entidad sin control; no puede haber una obtención de recursos humanos, materiales y financieros sin control y obviamente no se puede llevar a cabo una administración sin control.

Es de suma importancia destacar, que el Control Interno, no importa que tan bien haya sido estructurado, solamente puede dar una seguridad razonable a la Alta Dirección sobre el logro de sus objetivos. La probabilidad de logro y eficacia del Sistema, se ve afectada en muchas ocasiones, por limitaciones inherentes al Sistema de Control Interno.

Estas limitaciones pueden incluir fallas en decisiones tomadas con respecto a la política en la entidad, fallar en el diseño de Costos vs. Beneficios, extralimitaciones de la Dirección, fracasos en el control por causa de las personas que se unen para burlar los controles o simplemente errores de los diferentes miembros de la organización.

Los estándares establecen, que los objetivos primarios del Control Interno en los ciclos de transacciones de una entidad deben lograr:

- ▶ Confiabilidad e integridad de la información.
- ▶ Cumplimiento de políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones.
- ▶ Salvaguarda de los bienes.
- ▶ Uso eficiente y económico – financiero de los recursos.
- ▶ Cumplimiento de objetivos establecidos y de metas de operaciones y programas.
- ▶ Toma de decisiones oportunas y eficaces.

Como se ve el Control Interno es un concepto universal que se aplica indistintamente en todas las empresas y en especial en países con un alto desarrollo gerencial, por lo tanto su objetivo y finalidad es dar a conocer y aplicar la metodología, la coordinación y medidas adoptadas dentro de la entidad para salvaguardar de manera óptima los ciclos de transacciones y

operaciones que se manejen dentro de ella, analizando y estructurando los diferentes conceptos que envuelven a dicha organización.

Se presentan amplios panoramas sobre el Control Interno: definiciones, estructuras de Control Interno, objetivos básicos y generales, elementos del Control Interno Administrativo, Contable y Operativo. Ello tiene el propósito de dar un generoso propósito y tratamiento al estudio y práctica del tema.

En función a lo antes mencionado, se estudiará el establecimiento de Sistemas de Control Interno a través de los Ciclos de Transacciones identificados en una Entidad. La agrupación en el Ciclo de Transacciones permite establecer una relación entre las partes que intervienen en el proceso cuya secuencia de acción es la siguiente:

1. Identificación de Funciones: Cada Ciclo de Transacciones está compuesto por dos o más funciones; a su vez, cada función está conformada por una actividad central con una actividad antecedente y otra consecuente. Por lo tanto se deben de identificar las actividades que integran una función; y las funciones que generan a un ciclo.
2. Identificación de objetivos específicos de Control Interno: Son los objetivos específicos de Control Interno aplicables a una función.
3. Documentación de los procedimientos de procesos de cada función: Consiste en documentar el análisis que se realice a los procedimientos implícitos en cada función.

4. Obtención de Información: Además de la documentación señalada en el punto anterior se debe localizar información adicional a través de observaciones directas sobre el procesamiento de las transacciones, entrevistas con el personal involucrado, revisión de los manuales de operación en uso análisis de políticas, etcétera.
5. Entrevistas y Observaciones: Las entrevistas y observaciones referidas en el punto que antecede deben estar diseñadas para obtener información que sobre la forma en que la entidad logra los objetivos de Control Interno manifestados, otorgándole especial importancia a las técnicas o procedimientos que se emplean para prevenir o detectar errores y la inserción de transacciones no autorizadas en el flujo.
6. Identificación de técnicas de Control Interno: Estas técnicas son el conjunto de actividades que se realizan para prevenir, detectar y corregir errores o irregularidades que pueden ocurrir al procesar y registrar transacciones no autorizadas en el flujo.
7. Riesgos de Incumplimiento: Identificación de los riesgos que asume la entidad al no dar cumplimiento a las técnicas de control aplicables o relacionadas con los objetivos específicos de Control Interno.

En la localización y documentación de la información señalada en los párrafos que anteceden deben identificarse todas las técnicas de control utilizadas por las entidades en cada función con el propósito de obtener una certeza razonable de que el objetivo de control se logra total o parcialmente. Las técnicas de control deben identificarse con un objetivo específico.

Cabe aclarar que una técnica de control que es muy común y aplicable a cada objetivo específico de Control Interno es la participación del grupo de auditoría interna de la entidad para revisar y vigilar específicamente, entre otras actividades de esta función que se cumplan los objetivos referidos y con las técnicas de control que son relativas. En esta ocasión se les presenta la recomendación aludida a efectos de evitar su inclusión repetidamente en cada objetivo de Control Interno.

1.2 CONCEPTOS Y DEFINICIONES

ENTIDAD

Desde el punto de vista de contabilidad se conceptúa entidad a la combinación de recursos humanos y materiales coordinados por una autoridad que ejerce el control sobre dichos recursos, contrae obligaciones y realiza transacciones y otras actividades con independencia de otras entidades, incluyendo a quienes la integran y conforme a decisiones propias, que se reflejan en el ámbito económico y social y que son susceptibles a medirse en términos monetarios.¹

TRANSACCIÓN

Por la transacción se debe entender el hecho económico que involucra cambios en la estructura financiera en una Entidad.

¹ C.P. Antonio Méndez Villanueva, **Contabilidad Primer Curso.**

CONTABILIDAD

Es una técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuradamente información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que se realiza en una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con el objetivo de facilitar a los diversos interesados el tomar decisiones en relación con dicha entidad económica.

CONTROL

Tiene como propósito coadyuvar al logro de los objetivos de una organización y a su vez forma parte del proceso administrativo de una entidad de tal manera que participan para el logro de objetivos y la toma de decisiones.

CONTROL INTERNO

El Control Interno comprende la estructura, las políticas, los procedimientos y cualidades de un plan de organización que en forma coordinada son adaptadas por una entidad para salvaguardar sus activos, asegura la validez de la información, promover la eficiencia en las operaciones, verificar la razonabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional.²

² Santillana, Juan Ramón, *Establecimiento de Sistemas de Control Interno*, Thomson Learning, México, Pág. 2

Éste proceso será efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- ▶ Eficacia y eficiencia.
- ▶ Fiabilidad de la información financiera.
- ▶ Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

1.3 OBJETIVOS GENERALES E IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

En base a la definición de Control Interno se desprenden cuatro objetivos básicos que éste implica saber:

- a) Fomentar y asegurar el pleno respeto, observancia y adhesión a las políticas establecidas por la administración de la entidad. La razón es obvia: contar con sólidas y bien estructuradas políticas respetadas, permite una administración y operación ordenada, sanas y con guías que normarán, orientarán y regularán la actuación de la misma.³

- b) Promover eficiencia operativa a las políticas y disposiciones impartidas por la administración deben ser la base, soporte y punto de partida para operar. Dichas políticas deben identificar metas y estándares de operación básica para medir el desempeño y calificar la eficiencia y economía, elementos indispensables para lograr la óptima sinergia operativa integral.

³ Ibíd., Pág. 6

- c) Asegurar razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad de la información financiera y la complementaria administrativa y operacional que se genera en la entidad. La información es básica e indispensable para conocer la gestión y el desempeño de la entidad, como se encuentra ésta en la actualidad y una base fundamental para una toma de decisiones que garanticen su bienestar futuro. Ésta información plasmará que tan buenas y acertadas han sido las políticas establecidas y cual ha sido el nivel de eficiencia de la operación. Una entidad sin buena información tiene una existencia y subsistencia débiles.
- d) Éste último objetivo se concreta de hecho con la observancia de los tres objetivos anteriores. Es indiscutible que debe haber políticas claras, específicas y respetadas que involucren el buen cuidado y esmerada protección y administración de los activos, por ejemplo: en los flujos de fondos, las cuentas y documentos por cobrar, los inventarios, los inmuebles, la maquinaria y equipo, etcétera.

Con los puntos anteriores podemos concluir que los objetivos del control interno son:

- ▶ Prevenir fraudes.
- ▶ Descubrir robos y malversaciones.
- ▶ Obtener información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna.
- ▶ Localiza errores administrativos contables y financieros.
- ▶ Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la empresa en cuestión.
- ▶ Promover la eficiencia del personal.

- ▶ Detectar desperdicios, graduar la extensión de análisis, comprobación (pruebas) y estimación de cuentas sujetas a auditoría.

La metodología persigue como finalidad que exista una mayor claridad en la determinación del trabajo del auditor, relativo a dicho estudio y evaluación del control interno, así como el efecto que el mismo tiene en el diseño de las pruebas de auditoría.

LA IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

Todas las empresas públicas, privadas o mixtas, ya sean comerciales industriales o financieras deben contar con instrumentos de control administrativo, tales como un buen sistema de contabilidad apoyado por un catálogo de cuentas eficiente y práctico.⁴

El control interno es fundamental para lograr un registro exacto de las innumerables transacciones y la preparación de reportes financieros confiables. Muchas actividades de negocios involucran diariamente un alto volumen de transacciones y numerosos juicios.

Un buen sistema de Control Interno es importante desde el punto de vista de la integridad física y numérica de bienes, valores y activos de la empresa, tales como el efectivo en caja y bancos, mercancías, cuentas y documentos por cobrar, equipos de oficina, reparto, maquinaria, etcétera., es decir, un sistema eficiente y práctico del Control Interno dificulta la colusión de empleados, fraudes, robos, etc.

⁴ Perdomo, Abraham, *Fundamentos de Control Interno*, Thomson Learning, México, Pág. 4

1.3.1 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO CONTABLE.

Las transacciones son el componente básico de la actividad empresarial y, por lo tanto el objetivo primero del Control Interno.

La transacción origina un flujo de actividad desde su inicio hasta su conclusión. Tendremos flujos de ventas, compras, costos, existencias y/o inventarios, etcétera. Por tal motivo existen cuatro fases por las cuales tienden a llevar una secuencia las actividades operativas de la empresa

1. Autorización
2. Ejecución.
3. Anotación.
4. Contabilización.

Todo Sistema de Control Interno va estrechamente relacionado con el organigrama de la empresa. Éste debe reflejar la auténtica distribución de responsabilidades y líneas de autoridad. Las obligaciones de un conjunto de empleados deben estar atribuidas de tal forma que uno o varios de estos empleados, actuando individualmente, comprueben el trabajo de los otros.⁵

El Control Interno Contable comprende el plan de organización, los procedimientos y registros que se refieren a la protección de los activos de la empresa y consecuentemente a la contabilidad de los registros financieros que están diseñadas para suministrar seguridad razonable de que:

⁵ González, Jesús, *Control Interno ¿Un concepto entendido por todos?*, KPMG Cárdenas Dosal SC. 2006, México, Pág. 25

- ▶ Las operaciones se realizan de acuerdo con autorizaciones generales, o específicas de la administración.
- ▶ Las operaciones se registran para:
 1. Permitir la preparación de estados financieros de conformidad con las Normas de Información Financiera.
 2. Para mantener datos relativos a la custodia de los activos.
- ▶ El acceso a los activos sólo se permitirá con autorización de la administración de la empresa
- ▶ Los datos registrados relativos a la custodia de los activos son comparados con los activos existentes durante intervalos razonables, tomándose las medidas pertinentes y apropiadas con respecto a cualquier diferencia.

1.3.2 OBJETIVOS DE AUTORIZACIÓN.

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

- I. Las autorizaciones se deben otorgar de acuerdo con criterios establecidos por el nivel administrativo apropiado.
- II. Las transacciones deben ser válidas para conocerse y someterse con aceptación y con oportunidad.

- III. Sólo aquellas transacciones que reúnan los requisitos establecidos por la administración deben reconocerse como tales y procesarse oportunamente.
- IV. Los resultados del procesamiento de las transacciones debe informarse en tiempo y forma y estar respaldados por archivos adecuados.⁶

1.3.3 OBJETIVOS DE PROCESAMIENTO Y CLASIFICACIÓN DE TRANSACCIONES.

Todas las operaciones deben registrarse para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con las Normas de Información Financiera, así como para mantener en archivos apropiados datos relativos a los activos sujetos a custodia:

- I. Las transacciones deben calificarse en forma que permitan la preparación de estados financieros de conformidad con las Normas de Información Financiera y el criterio de la administración.
- II. Las transacciones deben quedar registradas en el mismo periodo contable, cuidando específicamente en aquellas que afectan más de un ciclo. Cuando existan enlaces entre diferentes ciclos, éstos deben identificarse plenamente para verificar que se han realizado “cortes” de operación adecuados.

⁶ Santillana, Juan Ramón, *Establecimiento de Sistemas de Control Interno*, Thomson Learning, México, Pág. 8

1.3.4 OBJETIVO DE SALVAGUARDA FÍSICA.

El acceso a los activos sólo debe de permitirse de acuerdo con políticas prescritas, por la administración por lo cual se deben observar de manera específica el pleno apego y respeto a las debidas autorizaciones.⁷

1.3.5 OBJETIVOS DE VERIFICACIÓN Y EVALUACIÓN.

Los datos registrados relativos a los activos sujetos a custodia deben compararse a intervalos razonables con los activos físicos existentes para tomar medidas apropiadas y oportunas respecto a las diferencias que se detecten.

Asimismo, deben existir controles relativos a la verificación y evaluación periódica de los saldos que se informan en los estados financieros. El contenido de los informes, las bases de datos y archivos deben verificarse y evaluarse periódicamente.

1.4 ESTRUCTURA Y ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y OPERATIVO

El objetivo es definir los elementos de la estructura del control interno y establecer los procedimientos normativos aplicables a su estudio y evaluación, como un aspecto fundamental al establecer la estrategia de auditoría así como señalar los lineamientos que deben seguirse al informar sobre debilidades o desviaciones al control interno.

⁷ Ibíd., Pág. 9

La estructura del control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad.

ELEMENTOS DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO

Los elementos de la estructura del control interno son:

1. El ambiente del control interno.
2. El sistema contable.
3. Los procedimientos del control interno.

EL AMBIENTE DEL CONTROL INTERNO

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

Los factores del ambiente del control interno son los siguientes:

Actitud de la administración hacia los controles internos establecidos: Las operaciones de la administración, incluyen una gran diversidad de características, por ejemplo: enfoque para asumir y vigilar los riesgos de negocios, actitudes y acciones con respecto a la información financiera, incluyendo el énfasis en el cumplimiento de presupuestos, logro de utilidades y otros aspectos financieros y operativos.

Estas características influyen sustancialmente en el ambiente de control, sobre todo cuando unas cuantas personas dominan la

administración, independiente de las consideraciones que se den a otros factores del propio ambiente de control.

Estructura de organización de la entidad: La estructura de organización de una entidad proporciona el marco general para planear, dirigir y controlar las operaciones.

Una estructura adecuada incluye la forma y naturaleza de las áreas de la entidad, incluyendo el procesamiento de datos y las relaciones jerárquicas respectivas.

Además, deberá asignar de manera adecuada la autoridad y responsabilidad dentro de la entidad.

Funcionamiento de organización de la entidad: Los comités de auditoría son nombrados por el Consejo de Administración y tienen papel fundamental en vigilar el cumplimiento de las políticas y prácticas contables y de información financiera de la entidad.

El comité debe apoyar al Consejo de Administración en sus responsabilidades y ayudar a mantener una comunicación directa entre el Consejo y los auditores externos.

Métodos para asignar autoridad y responsabilidad: Estos métodos afectan la comprensión de las relaciones jerárquicas y las responsabilidades establecidas dentro de la entidad.

Los métodos para asignar autoridad y responsabilidad incluyen entre otros aspectos, los siguientes:

- ▶ Políticas sobre asuntos tales como prácticas de negocios, conflictos de interés y código de conducta.
- ▶ Asignación de responsabilidades y delegación de autoridad para tratar asuntos tales como metas y objetivos de la organización, funciones operativas y requisitos legales.
- ▶ Descripción de puestos de los empleados, delineando funciones específicas, relaciones jerárquicas y restricciones.
- ▶ Documentación de los sistemas de cómputo, indicando los procedimientos para autorizar transacciones y aprobar cambios a los sistemas existentes.

Métodos de control administrativo para supervisar y dar seguimiento al cumplimiento de las políticas y procedimientos: Estos métodos afectan el control de la administración, sobre la autoridad delegada a otros, así como su capacidad para supervisar efectivamente las actividades de la entidad en general.

Los métodos de control administrativo incluyen entre otros:

Establecimientos de sistemas de planeación y reporte de información, que establezcan los objetivos de la administración y los resultados del desempeño real.

Tales sistemas podrán incluir planeación estratégica, presupuestos, pronósticos, planeación de utilidades y contabilidad por área de responsabilidad.

Establecimiento de métodos que identifiquen al desempeño real y las excepciones al desempeño planeado, así como la comunicación a los niveles de administración apropiados.

Utilización de métodos apropiados para investigar desviaciones a las expectativas y tomar acciones correctivas oportunas y adecuadas. Establecimiento y vigilancia de políticas para desarrollar y modificar los sistemas contables y los procedimientos de control, incluyendo el desarrollo, modificación y uso de programas de cómputo y archivos de datos relacionados.

La función de auditoría interna efectiva debe contar con relaciones de autoridad e información adecuada, personal capacitado y recursos suficientes para llevar a cabo su función.

Políticas y Prácticas de Personal: Estas políticas y prácticas afectan la capacidad de una entidad para emplear personal competente que le permita lograr sus metas y objetivos.

Incluyen los procedimientos y políticas para contratar, capacitar, evaluar, promover y compensar a los empleados, así como para proporcionarles los recursos necesarios para que puedan cumplir con sus responsabilidades asignadas.

Influencias externas que afecten las operaciones y prácticas de la entidad: Están representadas por factores ajenos a la entidad, que afectan las operaciones y práctica de la misma.

Incluyen los registros de vigilancia y cumplimiento establecidos por organismos regulados y la evaluación afectada por terceros, de las acciones de la entidad.

Aunque las influencias externas suelen estar fuera de control de la entidad, podrán aumentar la conciencia y actitud de la administración, hacia la conducción e información de las operaciones y hacer que se establezcan procedimientos o políticas específicas de control interno al respecto.

La calidad del ambiente de control interno es una clara indicación de la importancia que la administración de la entidad le da a los controles establecidos.

SISTEMA CONTABLE

El sistema contable consiste en los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar y producir información cuantitativa de las operaciones que realiza una entidad económica.⁸

MÉTODOS Y REGISTROS DEL SISTEMA CONTABLE.

Se debe contar con los siguientes métodos y registros para que un sistema contable sea útil y confiable:

- ▶ Identificar y registrar únicamente las transacciones reales que reúnen los criterios establecidos por la administración:

⁸ Ibíd., Pág. 4

- ▶ Describir oportunamente todas las transacciones con el detalle necesario que permitan su adecuada clasificación.
- ▶ Cuantificar el valor de las operaciones en unidades monetarias.
- ▶ Registrar las transacciones en el periodo correspondiente.
- ▶ Presentar y revelar adecuadamente dichas transacciones en los estados financieros.

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

Los procedimientos de control están constituidos por los procedimientos y políticas adicionales al ambiente de control y al sistema contable.

El auditor debe determinar la manera que la entidad ha aplicado las políticas y procedimientos, su uniformidad de aplicación y que personas las han llevado a cabo, para concluir que efectivamente están operando.

El objetivo de los procedimientos de control persigue diferentes objetivos y se aplican en distintos niveles de organización y del procesamiento de las transacciones.

Entre otros se tienen los siguientes objetivos:

- ▶ Debida autorización de transacciones y actividades.
- ▶ Adecuada segregación de funciones y responsabilidades.
- ▶ Diseño y uso de documentos y registros apropiados que aseguren el correcto registro de las operaciones.

- ▶ Establecimientos de dispositivos de seguridad que protejan los activos.
- ▶ Verificación independiente de la actuación de otros y adecuada evaluación de las operaciones registradas.

TIPOS DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

Los procedimientos de control pueden ser:

1. De carácter preventivo.
2. De carácter detectivo.

Los procedimientos de carácter **preventivo** son establecidos para evitar errores durante el desarrollo de las transacciones.

Los procedimientos de control de carácter **detectivo** tienen como finalidad detectar los errores o las irregularidades que durante el desarrollo de las transacciones, no hubieran sido identificados por los procedimientos de control preventivos.

FACTORES ESPECÍFICOS DEL AMBIENTE DE CONTROL, EL SISTEMA CONTABLE Y LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL.

Los factores que deben considerarse de una empresa o entidad son los siguientes:

- I. Tamaño de la entidad.
- II. Características de la industria en la que opera.
- III. Organización de la entidad.

- IV. Naturaleza del sistema de contabilidad y de las técnicas de control establecidas.
- V. Problemas específicos del negocio.
- VI. Requisitos legales aplicables.

El establecimiento y mantenimiento de toda una estructura de control interno representa una gran responsabilidad de la administración, para proporcionar una seguridad razonable de que se logran los objetivos de una entidad.

Por lo tanto la gerencia debe vigilar en forma constante la estructura del control interno, con la finalidad de ver si opera en forma eficaz o si debe modificar de acuerdo a las condiciones existentes dentro de la empresa.

Toda estructura de control interno se puede ver afectada en su efectividad por varias causas, tales como errores de juicio, descuido, malos entendidos en las instrucciones, descuidos, fatigas del personal, el caso omiso por parte de la gerencia, entre otras.

En una auditoría, el auditor deberá documentar su conocimiento y comprensión de la estructura del control interno, como parte del proceso de planeación. La forma y alcance de la documentación se vera afectada por el tamaño y complejidad de la entidad y la naturaleza de la estructura del control interno.

1.5 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL CONTROL INTERNO.

En esta etapa el auditor debe evaluar el riesgo que trae consigo 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 de la entidad.

Aún cuando en esta etapa no se han probado los controles internos, el auditor deberá principalmente:

- ▶ Comprender el ambiente de control establecido por la administración para detectar errores potenciales.
- ▶ Describir y verificar su comprensión de los procedimientos de control de administración.
- ▶ Evaluar el diseño de los sistemas de control, para determinar si es probable que sean eficaces para prevenir o detectar y corregir los errores potenciales identificables.
- ▶ Formar juicio sobre la confianza que podrá depositarse en el control que será aprobado.
- ▶ Una vez que el auditor ha adquirido un conocimiento general de la estructura de control interno, estará capacitado para decidir el grado de confianza que depositará en los controles existentes, para la prevención y detección de errores potenciales importantes o bien si directamente los objetivos de auditoría se pueden alcanzar de manera más eficiente y efectiva a través de la aplicación de pruebas sustantivas.

PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO.

La finalidad de las pruebas de cumplimiento es reunir evidencia suficiente para concluir si los sistemas de control establecidos por la administración, prevendrán o detectarán y corregirán errores potenciales que pudieran tener un efecto importante en los estados financieros.

Esta conclusión permite confiar en el control como fuente de seguridad general de auditoría y disminuir el alcance de las pruebas sustantivas.

Las pruebas de cumplimiento están diseñadas para respaldar la evaluación de la aparente confiabilidad de procedimientos específicos de control.

Estas pruebas pueden implicar el examen de documentación de transacciones para buscar la presencia o ausencia de atributos específicos.

Al efectuar una prueba de cumplimiento en una muestra de transacciones seleccionadas, se puede determinar una tasa máxima estimada de desviaciones y así llegar a una conclusión sobre la eficiencia de los procedimientos de control durante el periodo examinado.

Además de las pruebas que se describen, es necesario establecer, por indagación y observación e inspección de documentación, la forma en que la administración se ha asegurado que el sistema de control continua operando efectivamente a pesar de posibles cambios en el medio ambiente.

Los procedimientos de auditoría podrían variar si como resultado de las pruebas de cumplimiento, se detectaron debilidades o desviaciones a los procedimientos de control.

EVALUACIÓN FINAL DEL CONTROL INTERNO.

La evaluación final de los procedimientos de control seleccionados, se hará después de llevar a cabo las pruebas de cumplimiento de dichos controles.

Al término de la evaluación del control interno el auditor como parte de su trabajo debe proporcionar sugerencias que permitan mejorar la estructura del control interno existente.

1.6 BOLETÍN 5030 “METODOLOGÍA PARA EL ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO”

Debe realizarse para cumplir con la norma de ejecución de trabajo que establece: “El auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno”. Este boletín cubre aspectos conceptuales e incorpora el término estructura del control interno.

El objetivo del boletín es dar a conocer los procedimientos de auditoría recomendados para llevar a cabo y documentar el estudio y evaluación del control interno durante el proceso de planeación de una auditoría de estados financieros.

PROCEDIMIENTOS RECOMENDADOS

El boletín 3050 establece que los elementos de la estructura de control interno, son los siguientes:

- a. El ambiente de control.
- b. Evaluación de riesgos.
- c. Los sistemas de información y comunicación.
- d. Los procedimientos de control.
- e. La vigilancia.

EL AMBIENTE DE CONTROL

Combinación de factores que afectan las políticas y procedimientos de una entidad, fortaleciendo o debilitando los controles.

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

Para evaluar correctamente los factores del ambiente de control, el auditor deberá investigar y documentar en sus papeles de trabajo lo siguiente:

- ▶ Actitud de la administración hacia los controles internos
- ▶ Estructura de la organización de la entidad.
- ▶ Funcionamiento del consejo de administración y sus comités.

MÉTODOS DE CONTROL ADMINISTRATIVO

Se deberán evaluar los métodos de control empleados por la administración para supervisar y dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos del negocio. Los aspectos que deberá evaluar el auditor son:

- a. La existencia de un proceso formal de planificación y presupuesto como herramienta para vigilar los resultados y objetivos del negocio.
- b. La existencia de un departamento de auditoría interna.

POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE PERSONAL

En el establecimiento del control interno, se debe poner especial atención al área de recursos humanos, la entidad debe:

- a. Contar con procedimientos y políticas por escrito para reclutar, capacitar, evaluar, promover, compensar y proporcionar al personal los recursos para que pueda cumplir con sus responsabilidades.

- b. Contar con descripciones de trabajo adecuadas.
- c. Contar con canales adecuados de comunicación hacia todos los niveles de personal.
- d. Mantener un programa periódico de revisión de los conceptos señalados en el inciso "a".

INFLUENCIAS EXTERNAS QUE AFECTEN LAS OPERACIONES Y PRÁCTICAS DE LA ENTIDAD.

La entidad debe contar con canales de comunicación con sus clientes, proveedores, acreedores financieros, etc., que le permitan recibir información relativa a las transacciones realizadas con ellos.

EVALUACIÓN DE RIESGOS

Eventos o circunstancias externas o internas, como pueden ser: cambios en las Normas de Información Financiera, lanzamiento de nuevos productos, cambios en personal, etc., traen consigo nuevos riesgos, por lo que la administración de la entidad debe estar preparada. El auditor debe evaluar cuales son los procedimientos que ayudan a la entidad para identificar, analizar y administrar los riesgos, y como mide su impacto.

LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

Consisten en las políticas, métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar y producir información cuantitativa de las operaciones de una entidad económica. Los sistemas de comunicación se refieren a los medios y formas de la administración para comunicar a las distintas áreas de la entidad.

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

Los establece la administración para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos de una entidad, el auditor deberá confirmar que estos operen efectivamente. El auditor deberá evaluar el grado de conocimiento que ha obtenido antes de decidir si es necesario dedicar más tiempo a entender otros procedimientos.

LA VIGILANCIA

Evaluar la forma en la que una entidad se cerciora que los procedimientos de control establecidos se cumplen. La evidencia de la forma en que una entidad supervisa el funcionamiento del sistema de control interno se lleva a cabo en tres formas: a) al momento de efectuar las operaciones, b) con supervisiones independientes o c) la combinación de ambas.

DOCUMENTACIÓN

Dependerá del grado de profundidad que se quiera alcanzar, tomando en cuenta el tamaño y complejidad de la entidad y la naturaleza de su control interno. Efectuada la evaluación del control interno, al auditor podrá diseñar las pruebas sustantivas y de cumplimiento.

PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO

Es la comprobación de que uno o más procedimientos de control estuvieron operando con efectividad durante el periodo auditado. El alcance con que se deberán probar estos procedimientos de control son:

- ▶ La importancia del área en relación con los saldos de las cuentas que se presentan en los Estados Financieros.
- ▶ La importancia de los objetivos de control dentro del sistema contable.
- ▶ La importancia de un procedimiento de control en particular para el logro de un objetivo de control.
- ▶ El grado de confianza.⁹

⁹ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, *Normas y Procedimientos de Auditoría y Normas para Atestiguar*, México, Boletín 3050, Párrafos 1-86

CAPÍTULO 2

**METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA
OPERACIONAL**

2. METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.

2.1 INTRODUCCIÓN.

Las empresas en la actualidad pretenden diseñar funciones y planear estratégicamente el desarrollo de sus actividades. La finalidad de llevar a cabo métodos de auditoría operacional, es estructurar y monitorear las operaciones, corrigiendo de manera eficiente los procesos y procedimientos que se realicen en cada una de las áreas de la entidad.

Cada área ó departamento de la entidad tiende a tener diferentes funciones, metas u objetivos distintos por lo que dependerán de las políticas y procedimientos establecidos que la alta dirección estipule a cada una de ellas para un fin en común. Por tal motivo es de total importancia monitorear las tareas y actividades que se lleven a cabo dentro de la entidad.

2.2 CONCEPTOS Y DEFINICIONES.

AUDITORÍA.

¹En su acepción más amplia, significa verificar que la información financiera, administrativa y operacional que genera una entidad es confiable, veraz y oportuna; en otras palabras, es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos se hayan observado y respetado; que se cumple con las obligaciones fiscales, jurídicas y

¹ Santillana, Juan Ramón, *Auditoría Fundamentos 4ta. Edición*, T. Pág. 4, Thomson Learning, México, Pág. 4

reglamentarias en general. Asimismo, significa evaluar la forma en que se administra y opera con el fin de aprovechar los recursos al máximo

AUDITORÍA OPERACIONAL.

La auditoría operacional es el examen del flujo de las transacciones llevadas a cabo en una o varias áreas de la entidad, con el propósito de incrementar la eficiencia y eficacia operativas a través de proponer recomendaciones que se consideren necesarias, siguiendo con un análisis y evaluación de los controles para asegurarse de que son los adecuados en aras de proteger a la organización.

Es la actividad que conlleva un propósito fundamental llevando a cabo el servicio que presta el contador público cuando examina ciertos aspectos administrativos con la intención de hacer recomendaciones para incrementar la eficiencia operativa.

2.3 OBJETIVOS Y ALCANCES DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.

El objetivo de la Auditoría Operacional es el promover eficiencia y evaluar la calidad de la operación en las diferentes áreas de la entidad. Dichos objetivos se cumplen al presentar recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia de las operaciones. ²

² Ibíd., Pág. 27

Existen tres niveles en que el contador público puede participar en apoyo a las entidades, a saber:

- I. En la emisión de opiniones sobre el estado actual de lo examinado (Diagnóstico de obstáculos).
- II. En la participación para la creación o diseño de sistemas, procedimientos, etc., interviniendo en su formación.
- III. En la implantación de los cambios e innovaciones (Implantación de sistemas).

La auditoría operacional persigue: detectar problemas y proporcionar bases para solucionarlos; prever obstáculos a la eficiencia, presentar recomendaciones para simplificar el trabajo e informar sobre posibles fallos al cumplimiento de planes y todas aquellas cuestiones que se mantengan dentro del primer nivel de apoyo a la administración de las entidades en la consecución de la óptima productividad.³

En la práctica de una auditoría operacional, el contador público se circunscribirá al primer nivel de apoyo, ya que su participación en los demás niveles queda fuera de la práctica de auditoría operacional. Los niveles segundo y tercero quedan enmarcados dentro de lo que se conoce como trabajos de reorganización, desarrollo de sistemas y consultoría administrativa.

La auditoría operacional involucra elementos fundamentales que deben considerarse al realizarla.

³ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. *Auditoría Operacional*, Comisión de Auditoría Operacional, México., Pág. 10

- El examen del flujo de las transacciones debe encausarse hacia los aspectos administrativos de los métodos y los procedimientos que integran un sistema.
- La auditoría debe tener un enfoque constructivo. Su finalidad esencial es incrementar la eficiencia en el desarrollo de las operaciones.
- La auditoría operacional implica un desarrollo integral y secuenciado del examen sobre los procedimientos que configuran un sistema; el desarrollo de la revisión debe comenzar en el punto de origen del sistema auditado y concluir donde éste termina.

ALCANCES

Algunos autores afirman que la auditoría operacional no debe presentar recomendaciones, que sólo debe conjuntar hechos, ayudar a la administración a evaluar desempeños y determinar qué tipos de investigaciones adicionales deben hacerse para lograr avances. El diseño de las recomendaciones es, en opiniones de tales autores responsabilidad de los encargados de áreas o especialistas en las actividades sometidas a evaluación. ⁴

La Comisión de Auditoría Operacional del IMCP, ha mantenido siempre un criterio uniforme sobre éste particular, considerando que la auditoría operacional deba proponer recomendaciones específicas (en los casos que se tengan elementos para ello) y de no ser así, pudieran tener un carácter general; pero en todos los casos deben presentarse sugerencias para mejorar la eficiencia.

⁴ Ibíd., Pág. 11

De otra manera el servicio se vería restringido, pues sin presentar recomendaciones, en lo general éste sólo sería requerido por grandes entidades que tienen el potencial suficiente y los especialistas necesarios para encontrar las soluciones. En nuestro medio, la tendencia es que la administración requiere que no sólo se le presenten los hechos comparados contra estándares, sino que exigen del auditor la presentación de recomendaciones. Así, el servicio de auditoría operacional es más útil y más acorde a nuestra realidad.⁵

En relación con los elementos del proceso administrativo que deben ser tomados en cuenta en un examen de auditoría operacional, la revisión debe ser integral abarcando todos los pasos de dicho proceso (planeación, organización, dirección y control) y no debe restringirse solo al control.

2.4 OPERACIONES GENERALES.

Una entidad en marcha es en sí un flujo permanente de operaciones entrelazadas para formar un ciclo que tiene un punto de partida, se actúa u opera y se vuelve a llegar al mismo punto de partida: se compra, se produce o transforma, se vende, se cobra; y se vuelve a contar con los recursos financieros.

A su vez cada ciclo individual de operación está constituido por varias funciones. Cada función es un conjunto de actividades que se realizan dentro de su propio ciclo para reconocer, autorizar, procesar,

⁵ Ibíd., Pág. 12

clasificar, controlar, verificar e informar las transacciones que suceden dentro de un proceso, que las ordena de manera lógica y secuencial.

Para el estudio de la auditoría operacional se deberá identificar las actividades que conforman una función que integra un ciclo de operaciones para llegar al ciclo global operativo de la entidad. En todo el proceso se identificarán las transacciones que se realizan y en función a ellas se harán cortes operativos para la plena identificación de los movimientos realizados en la administración.

La metodología se simplifica en tres pasos fundamentales: familiarización, investigación y análisis, y diagnóstico, tiene un carácter genérico y deberá adecuarse a las situaciones específicas que se encuentren en el desarrollo de la revisión.⁶

FAMILIARIZACIÓN

El auditor debe de familiarizarse con la operación u operaciones que revisará dentro del contexto de la empresa que esta auditando a través del estudio de:

- I. Los problemas especiales inherentes al ramo de la actividad económica en que se desenvuelva la empresa y que inciden en la administración de la operación que se revisa.
- II. La infraestructura específica establecida para hacer frente a la administración de la operación (planeación, organización, dirección y control).

⁶ Ibíd., Pág. 26

- III. Los antecedentes respecto de deficiencias detectadas a través de cartas de sugerencia u otros informes emitidos en el pasado por auditores internos, externos o consultores.⁷

A continuación se incluyen algunos lineamientos que permitirán al auditor sistematizar sus esfuerzos para familiarizarse con la empresa en general y con la operación que revisará en lo particular:

- a) **Estudio Ambiental.** Se puede obtener información orientadora de gran valía que permita al auditor diagnosticar las áreas críticas. El grado de profundidad en esta investigación inicial será definido por el criterio del auditor. Los principales aspectos a investigar serán los indicadores, razones y repercusiones financieras.
- b) **Estudio de la Gestión Administrativa.** Respecto a la gestión administrativa de la empresa (planeación, organización, dirección y control), el auditor deberá estudiar su instrumentación práctica a fin de conocer, en términos generales sus características y posibles deficiencias. La evaluación de esta instrumentación se hará en detalle en una fase posterior por lo que en este proceso de familiarización al auditor únicamente le interesa conocer las características esenciales de la misma.
- c) **Visita a las Instalaciones.** Tiene por objeto observar directamente cómo se efectúan las operaciones e identificar síntomas de problemas.

⁷ Ibíd., Pág. 27

Durante el proceso de familiarización es lógico que el auditor entre en contacto con los diversos funcionarios y empleados que manejan directamente la operación y que mediante entrevistas informales conozca de ellos las características específicas como problemas de la operación de la misma.⁸

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

El objetivo de esta segunda fase de la metodología es analizar la información y examinar la documentación relativa para evaluar la eficiencia y efectividad de la operación en cuestión.

En esta fase, en la que se realizan pruebas de detalle de muy diversa índole, utilizando especialmente pruebas selectivas a juicio del auditor o por medio de muestreo estadístico.

La utilización de estadísticas resulta particularmente efectiva en esta fase y al respecto es recomendable que aquéllas sean verificadas antes de ser utilizadas.

En el caso de que la empresa carezca de información respecto de la competencia o de las estadísticas necesarias para evaluar la operación el auditor deberá efectuar los estudios e investigaciones necesarias para obtener elementos de juicio suficientes.

El tipo de investigaciones o estudios que se desarrollen para lograr dicha información puede revestir una gama muy amplia de posibilidades tales como: entrevistas formales, revisión de expedientes, revisión de

⁸ Ibíd., Pág. 28

documentación, observaciones directas, investigación de Cámaras y Asociaciones a los que pertenezca la empresa, actualización de estadísticas, seguimiento y comparación de hallazgos, etc.

Cualquiera que sea el caso, el auditor deberá cuidar que sus investigaciones se planeen y desarrollen de tal manera que en el menor tiempo necesario obtenga la información más objetiva posible. Esta característica común a cualquier revisión de eficiencia, debe ser especialmente cuidada en vista de la diversidad de criterios existentes para interpretar los resultados de las medidas tomadas para administrar. Consecuentemente el auditor debe buscar hechos y evitar distorsionarlos con interpretaciones e inferencias de cualquier naturaleza hasta no tener todos los elementos necesarios para formarse una opinión de conjunto a fin de que el diagnóstico final sea lo más objetivo posible.⁹

Para lograr la objetividad aludida es recomendable la utilización de técnicas como las que enseguida se explican:

- a) **Entrevistas.** Las entrevistas formales son una de las técnicas de mayor uso en la auditoría operacional, toda vez que a través de ellas se obtiene la información de primera mano respecto a la operación.

Cuando se utilice ésta herramienta deberá cuidarse:

- Planear las entrevistas para obtener información sobre la ejecución práctica de las políticas y procedimientos.
- Desarrollar cuestionarios y seleccionar las técnicas de encuesta más apropiadas al tipo de evidencia que se desea

⁹ Ibíd., Pág. 29

recopilar determinando el tamaño de muestra y la oportunidad de la entrevista. Efectuar entrevistas con el personal ejecutivo que administra los principales actividades así como con el personal de línea, asegurándose de haber obtenido una opinión veraz y significativa de lo que ocurre en la operación.

- b) **Evaluación de la gestión administrativa.** Habiéndose realizado en la fase de familiarización se procederá a evaluar en detalle su efectividad y eficacia. De la planeación deberá estudiarse fundamentalmente el grado de efectividad logrado para anticipar problemas y programar actividades eficientemente; en cuanto a la organización, es la crítica detallada de la estructura de la entidad, la clara definición de líneas de autoridad y responsabilidad; respecto de la dirección interesan al auditor operacional los indicios que hablen de la calidad directiva de los ejecutivos; en cuanto al control, que no es más que la comparación de lo planeado con lo ejecutado como instrumentos de evaluación.
- c) **Examen de la documentación.** La finalidad de esta técnica es coadyuvar a la verificación objetiva de la información sujeta a análisis o bien la obtención de algunos datos específicos.¹⁰

DIAGNÓSTICO

Una vez estudiada y evaluada la infraestructura administrativa se sumarán los hallazgos y se señalará la interpretación que se hace de ellos, reportándose aquellos que sean indicios de notorias fallas de eficiencia. El

¹⁰ *Ibíd.*, Pág. 31

auditor debe alejarse del detalle, y con base en los hallazgos específicos, ensayar el resumen de los de mayor relevancia. Se toman en cuenta básicamente los siguientes puntos.

- a) **Fase creativa.** En esta fase precisará si los problemas detectados son congruentes con la realidad de la empresa. Esta fase no representa, de ninguna manera la solución detallada de los problemas (dicha solución corresponde a un trabajo de consultoría).

Sumarizados los hallazgos se procederá como sigue:

- Ensayar un modelo conceptual de la estrategia administrativa que más le convenga a la empresa para la operación estudiada de acuerdo con las circunstancias que lo rodean, o bien, compararlos con modelos ya establecidos.
- Precisar la prioridad que debe darse a los elementos del modelo anterior.
- Considerar el costo – beneficio del modelo diseñado.

- b) **Reverificación de hallazgos.** La revisión se sujetará a una nueva verificación para separar con mayor precisión los hechos de las interpretaciones y avanzar hacia el diagnóstico definitivo como sigue:

- Comparar el esquema con el modelo vigente y asegurarse de que las diferencias son importantes.
- Listar las excepciones encontradas en la confrontación y compararlas con las que se habían listado al iniciarse la fase creativa.

- Ratificar la existencia de los problemas diagnosticados mediante comentarios con las personas directamente involucradas.
- Asegurarse de que se trata de problemas cuya solución es factible porque existen técnicas disponibles para ello.
- Interrelacionar los problemas encontrados con los que se pudieran haber detectado en otras áreas y asegurarse de que las alternativas de solución propuestas no generarán mayores o más complejos problemas o agravarán los existentes.

c) **Elaboración del informe.** Elaborado el borrador del informe, el auditor deberá proceder a:

- Discusión del borrador con los involucrados el borrador del informe persigue el doble propósito de asegurarse de que se trata de hallazgos reales y que los involucrados coinciden con su existencia precisamente en la forma en que se describe en el borrador.
- Un objetivo adicional de esta discusión es convencer a los involucrados a fin de que hagan frente común con el auditor al presentar el diagnóstico definitivo a la alta gerencia.¹¹

INFORME DE AUDITORÍA OPERACIONAL

El informe sobre la auditoría operacional es el producto terminado del trabajo realizado y frecuentemente es lo único que conocen los altos funcionarios de la empresa de labor del auditor.

¹¹ *Ibíd.*, Pág. 33

Su contenido debe enfocarse a mostrar objetivamente, en su caso, los problemas detectados en la relación con la eficiencia operativa de la empresa y con los controles operacionales establecidos, lo que coincide fundamentalmente con la finalidad del examen realizado. Éste enfoque permitirá asimismo, que de la solución dada a dichos problemas surjan oportunidades que coadyuven al logro de las mejoras en la eficiencia operativa y en última instancia en la productividad.

Para que el auditor operacional sea útil a la empresa, el informe debe ser ágil y orientado hacia la acción. Además antes que sea posible, debe cuantificarse el efecto de los problemas existentes y de los posibles cambios.

Naturaleza

Por las características del auditor operacional el informe debe tener la naturaleza equivalente a un diagnóstico, en el cual plasmen los hallazgos derivados del trabajo, relacionados con la eficiencia operacional y el efecto y las consecuencias de los problemas detectados.¹²

Debe quedar claro que el informe de auditoría operacional es distinto al producto terminado de un proyecto de consultoría en administración pues en este último, el resultado final implica necesariamente proporcionar sugerencias específicas, el diseño de las formas, procedimientos y sistemas necesarios, la instalación de ellos y posteriores visitas de supervisión; todo ello con el propósito de que las ideas presentadas funcionen a plenitud y aporten los beneficios deseados. El

¹² *Ibíd.*, Pág. 24

Informe de auditoría operacional puede ser el inicio de un trabajo de consultoría en administración a cargo de consultores externos e internos.

Estructura

ELEMENTOS

1. **Alcance y limitaciones del trabajo.**
 - ▶ Se establecerá un criterio de prioridades establecidas.
 - ▶ El objetivo del trabajo realizado sujeto a examen.
 - ▶ La responsabilidad sobre las labores que se hayan realizado.
2. **Situaciones que afectan desfavorablemente la eficiencia operacional.**
 - ▶ Se hará un resumen que resalte los hallazgos más significativos.
 - ▶ Proporcionar datos sobre los problemas detectados.
3. **Sugerencias para mejorar la eficiencia.**
 - ▶ Las recomendaciones deben estar enfocadas a la eficiencia de la empresa.
 - ▶ Cuantificar los resultados previsibles de un cambio.¹³

Antes de que se emita el informe de auditoría operacional se deben de tomar en cuenta los siguientes puntos y recomendaciones:

Discusiones de las observaciones y sugerencias: Se solicitará a los gerentes y directores de las áreas involucradas hacer recomendaciones; se

¹³ Ernts & Young LLP 2005, *Preparación de Reportes sobre Control Interno*, México, Pag. 11

necesitarán de las cédulas que contengan las observaciones y sugerencias. Las observaciones deben jerarquizarse.

Recopilación de respuestas a las observaciones y sugerencias: El auditor debe lograr que los ejecutivos establezcan y comprometan las fechas o plazos de las recomendaciones y se deben anotar en las cédulas de trabajo para corregir o modificar algún hallazgo.

Elaboración del borrador del informe de auditoría: El borrador constituye una versión final de hallazgos derivados de la auditoría operacional, éste debe ser redactado por el gerente o el supervisor de auditoría. Se deberán clasificar los problemas detectados de acuerdo a su importancia.

2.5 IMPORTANCIA DE LA METODOLOGÍA DEL CONTROL INTERNO EN LA AUDITORÍA DE OPERACIONES.

La información que proporciona esta corriente de informes (control interno) capacita a la administración para controlar y dirigir a la empresa. Mantiene informada a la gerencia acerca de sí se sigue la política de la compañía, de sí los reglamentos gubernamentales se obedecen, y de sí la posición financiera es sana, generadoras de utilidades las operaciones, y armoniosas las relaciones interdepartamentales.

Las decisiones comerciales de casi cualquier clase se basan cuando menos en parte, en datos contables. Estas decisiones van desde cuestiones menores, como la autorización de horas extra o la compra de artículos para la oficina, hasta problemas de gran importancia, como el

cambio de un producto por otro, o hacer una elección entre arrendar o comprar una nueva planta. El control interno proporciona seguridad a la administración acerca de la confiabilidad de los datos contables que se usan para la toma de decisiones.

La calidad de los controles internos en vigor más que cualquier otro factor, determina el modelo de su examen. Los auditores independientes estudian y evalúan el sistema de control interno, a fin de determinar la amplitud y la dirección del trabajo de auditoría necesario para expresar una opinión en cuanto a lo razonable de los estados financieros.

La auditoría operativa es importante por que es el instrumento de control posterior sobre la administración en general. Tiene un significado más importante para el sector público ya que normalmente el sector privado tiene un instrumento automático que determina su eficiencia y efectividad. Este instrumento es la medición de la Utilidad Neta, los ingresos y Gastos de la empresa están íntimamente relacionados, si la empresa produce efectividad es eficiente, de lo contrario se tomarán medidas correctivas.¹⁴

En el sector público los intereses de una entidad normalmente vienen del sector público y no son producidos en relación con sus gastos de operación. Por este motivo la auditoría operativa es importante en el gobierno, y hay creciente interés en su aplicación por los del organismo superior de control. La auditoría operativa con la finalidad de prestar un servicio de carácter gerencial, ya no contentándose de obtener una opinión sobre la razonabilidad de los Estados Financieros y la eficiencia del control interno, tuvo la necesidad de conocer las deficiencias e

¹⁴ Santillana, Juan Ramón, *Auditoría Interna Integral*, Thomson Learning, México, Pag. 138

irregularidades existentes que atentaban contra la optimización economía y efectividad. La importancia de la auditoría operativa deja en el olvido la imagen del auditor que solo se concentraba en la revisión de cuentas y a determinar los responsables de desfalcos, fraudes, malversaciones de fondos y otras irregularidades lo convierte en un elemento pensante, creativo y con gran imaginación y sentido común para ejercer en mejor forma sus funciones que pudiesen evaluar la ejecución y valorizar los resultados obtenidos.

La auditoría operativa permite acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos, para lo cual es indispensable que todos los profesionales que ejecuten acciones de control tomen conciencia de la importancia de la auditoria operativa en el más breve plazo posible, por los valiosos beneficios que ella reporta.

2.6 TÉCNICAS Y PROCESOS BÁSICOS DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.

ELABORACIÓN DE CÉDULAS

Durante esta etapa el auditor prepara papeles de trabajo que contienen los detalles relativos a los métodos y procedimientos vigentes en el área sujeta a examen.

Existen las siguientes opciones respecto al tipo de papeles de trabajo para estructurar la información en el flujo de transacciones:

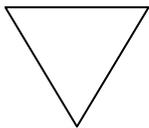
- Cédulas Descriptivas.
- Gráficas de Flujo.
- Una combinación de ambas.

Las **cédulas descriptivas** son papeles de trabajo que contienen narraciones de los procedimientos en la secuencia en que éstos se llevan a cabo dentro del contexto de un sistema.

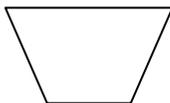
Las **cédulas gráficas** de flujo contienen esquemas secuenciadas sobre las características de un sistema, donde facilitan la comprensión inmediata de los procedimientos y métodos en vigor y permiten al lector conocer de manera objetiva e integral el ciclo de transacciones sujeto a examen. En el ejercicio de la auditoría operacional ya constituye una rutina la elaboración de diagramas de flujo, de acuerdo, con una simbología de uso uniforme que incluye elementos como los siguientes:



DOCUMENTO



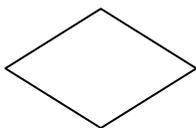
ARCHIVO



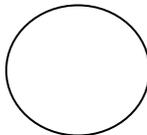
OPERACIÓN MANUAL



PROCESAMIENTO MANUAL DE INFORMACIÓN



DECISIÓN



CONEXIÓN DE LA SECUENCIA DE UN SISTEMA EN VARIAS PÁGINAS



INICIACIÓN O TERMINACIÓN DE UN SISTEMA

Finalmente existe la posibilidad de que el auditor prepare papeles de trabajo que incluyan diagramas muy generales sobre las características de un sistema complementados con descripciones narrativas dentro del cuerpo de las cédulas que permitan al lector un entendimiento integral de los métodos y de los procedimientos.

Una de las metas que el auditor se debe de fijar cuando comienza un trabajo profesional es la de actuar dentro de un rango de absoluta eficiencia teniendo el análisis y la comprensión de la información.

El elemento de análisis es la información que se incluye en el cuerpo de la cédula obtenida por el auditor a través de entrevistas, observaciones de campo, investigaciones o inspecciones de documentos y registros de la empresa. Es el conjunto ordenado de cifras o la descripción de los procedimientos que configuran un sistema.

El elemento de comprobación es un atributo de las cédulas de auditoría que deriva del examen de los documentos que originan y respaldan las cifras o los procedimientos analizados.

El departamento de auditoría debe contar con un catálogo de marcas cuyo uso obligatorio garantiza uniformidad en este elemento de las cédulas de auditoría y produce ahorros de tiempo ya que elimina la necesidad de explicaciones sobre el significado de marcas misceláneas.

Las **cédulas de auditoría** son el trabajo de la calidad efectuado en el examen de flujos de transacciones por lo que el mejoramiento de las habilidades del personal de auditoría en lo relativo a las técnicas para su

elaboración debe ser una de las principales preocupaciones del gerente o director de un departamento de auditoría.

El **cruce de cédulas** es el procedimiento por el cual se hace referencia entre unos y otros papeles de trabajo valiéndose de los índices asignados a las cédulas de auditoría.

Métodos
para el
estudio del
Control
Interno

- ▶ Método Descriptivo. Descripción de las actividades que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas y registro contables y administrativos que intervengan.
- ▶ Método Gráfico. Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de operaciones, lo cual permite detectar puntos y aspectos donde se encuentren debilidades de control.
- ▶ Método de Cuestionarios. Se efectuarán cuestionarios respecto de cómo se efectúa el manejo de operaciones y de quien tiene a cargo las funciones contables, administrativas y operativas, donde se detectarán las funciones y actividades que más requieran atención.

2.6.1 VERIFICACIÓN DEL SISTEMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL

En ésta fase de la auditoría operacional el propósito fundamental es verificar los procedimientos y métodos cuyas características han quedado reflejadas en los papeles de trabajo, es importante que el auditor esté consciente que los sistemas que le han descrito los ejecutivos y el personal de la empresa durante la etapa inicial pueden ser planes o propósitos y no hechos o actividades efectivas. Para verificar sistemas que se describen en los papeles de trabajo el auditor se sirve de programas de auditoría que están constituidos por procedimientos de revisión cuya estructura debe considerar las operaciones de las áreas sujetas a examen. ¹⁵

¹⁵ <http://www.universidadabierta.edu.mx/auditoriaoperacional2>, 16 y 17 de Julio de 2008

2.6.2 ESTRUCTURA DE LOS PROGRAMAS DE AUDITORÍA OPERACIONAL

ESTRUCTURA

- ▶ Los programas deben guardar congruencia con los objetivos de auditoría para el área funcional sujeta a estudio.
- ▶ Los programas de auditoría deben prepararse con base en los papeles de trabajo, gráficas o descripciones de los procedimientos y sistemas.
- ▶ Los procedimientos de auditoría pueden examinar el conjunto y no sólo partes aisladas donde la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos establece que los sistemas que integran una estructura de operación deben satisfacer los objetivos del procedimiento de salvaguarda física, de verificación y evaluación sobre las operaciones celebradas.
- ▶ Los programas de auditoría deben prepararse de acuerdo con los lineamientos mínimos para la elaboración de las cédulas de auditoría, constituyendo los papeles de trabajo como referencia.
- ▶ Los programas de auditoría están sujetos a modificarse donde cada nueva auditoría operacional debe incluir una actualización absoluta en las gráficas de flujo o las descripciones narrativas sobre los sistemas en uno o varios ciclos de operación; en consecuencia cualquier cambio que sufran, modificará a su vez uno o varios procedimientos de auditoría.

A continuación se mencionan algunos términos utilizados en auditoría:

- **Inspección de evidencia documental.-** Examen físico de comprobantes.
- **Prueba global.-** Cálculo rápido y estimativo para juzgar la razonabilidad de un saldo.
- **Rotación en énfasis.-** Examen cíclico en varias auditorías recurrentes sobre un universo de dimensiones importantes.
- **Voucheo de gastos.-** Examen de los comprobantes que respaldan los gastos efectuados.
- **Aplicación de procedimientos supletorio.-** Procedimiento en sustitución de otro que no permitió obtener la evidencia requerida.
- **Requerimientos alternativos.-** Procedimiento de auditoría para sustituir a otros que no pudieron aplicarse o que resultaron insuficientes.
- **Pruebas sustantivas.-** Revisión sobre los movimientos y saldos de las cuentas.
- **Pruebas de cumplimiento.-** Revisión sobre la secuencia de un procedimiento para cerciorarse de correcta observancia.
- **Incluir en Archivo continuo.-** Archivar un papel de trabajo en el expediente continuo de auditoría.
- **Expediente continuo de auditoría.-** Papeles de trabajo con información útil y necesaria en dos o más auditorías.
- **Muestra.-** Seleccionar una porción respectiva de un universo, aplicando muestreo a juicio o muestreo estadístico.
- **Observación del control interno.-** Recomendación que se incluye en papeles de trabajo para mejorar los sistemas en vigor.
- **Pruebas físicas.-** Anotaciones en papeles de trabajo de mercancías u otros bienes contados por el auditor.

2.7 OPERACIONES ESPECÍFICAS DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.

Una entidad en marcha es en sí un flujo permanente de operaciones entrelazadas para formar un ciclo global que tiene un punto de partida, donde se actúa y opera, y se vuelve a llegar al mismo punto de partida: se cuenta con recursos financieros, se compra, se produce o transforma, se vende, se compra y se vuelve a contar con recursos financieros. Cada etapa de ese ciclo global es factible segregarla en ciclos individuales de operación para su mejor análisis y comprensión.¹⁶



Cada una de estas etapas se describen de manera general como se indica a continuación.

¹⁶ Santillana, Juan Ramón, *Auditoría Interna Integral (2da Edición)*, Thomson Learning, México, Pág. 124

2.7.1 COMERCIALIZACION.

La comercialización es un conjunto de actividades realizadas por organizaciones y un proceso social. La primera observa a los clientes y a las actividades de las organizaciones individuales que los sirven. La otra considera ampliamente todo nuestro sistema de investigación y distribución.

Comercialización

- Investigación de mercado.
- Ventas.
- Publicidad.
- Distribución.

2.7.2 COMPRAS

La compra es la adquisición de un activo fijo, material, etc., por el cual se origina una obligación de pago.

Compras

- Suministro de Materia Prima.
- Adquisición de Activos Fijos.
- Abastecimiento de insumos.

2.7.3 PRODUCCIÓN

Es un plan de acción en el que se recogen los objetivos deseados, así como los necesarios cursos de acción y la asignación de los recursos cuyo requisito fundamental es contribuir al logro de los objetivos globales de la empresa en el marco de su estrategia empresarial y corporativa, dando como resultado un patrón consistente para el desarrollo apropiado de las decisiones tácticas y operativas del sistema operativo.

Producción

- Programación y control de la producción.
- Administración de inventarios.
- Mantenimiento.
- Almacenaje.

2.7.4 RECURSOS HUMANOS.

En la administración de empresas, se denomina Recursos Humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.

Recursos Humanos

- Reclutamiento y selección.
- Capacitación y Desarrollo.
- Administración de sueldos y salarios.

2.7.5 FINANZAS.

Estudia el flujo del dinero entre individuos y empresas. Las finanzas son una rama de la economía que estudia la obtención y gestión, por parte de una compañía, individuo o del Estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos y de los criterios con que dispone de sus activos.¹⁷

Las finanzas tratan, por lo tanto, de las condiciones y oportunidad en que se consigue el capital, de los usos de éste y de los pagos e intereses que se cargan a las transacciones en dinero.

Finanzas

- Administración de efectivo.
- Otorgamiento de crédito.
- Cobranzas.
- Administración de inversiones de Capital.
- Obtención de financiamiento.

2.7.6 SISTEMAS.

Un conjunto o combinación de procedimientos y leyes que forman un todo complejo o unitario unificando criterios para el beneficio financiero de la empresa.

Sistemas

- Organización y métodos.
- Procesamiento electrónico de Información.

¹⁷ <http://www.tueconomia.net/finanzas-y-sus-areas>, 27 y 28 de Agosto del 2008

CAPÍTULO 3

**CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE
COMPRAS**

3. CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE COMPRAS

3.1 INTRODUCCIÓN.

El área de compras es un área muy sensible a los problemas de control interno, tanto por el importe comprometido en la misma como por las dificultades propias de la gestión. La metodología de control interno en el ciclo de compras tiende a ser de suma importancia una para asegurar la eficiencia del área y de los departamentos que se relacionan directa o indirectamente de el, incluyendo las acciones preliminares, tales como la cuantificación de las necesidades de aprovisionamiento y la selección de proveedores o la contratación con los mismos en caso de suministros a medio y largo plazo, así como la operativa del mismo: recepciones, devoluciones, análisis y revisión de facturas, etc. Se fija una especial atención a los controles estrictamente contables y administrativos de la entidad.

3.2 CONCEPTOS Y DEFINICIONES.

Las compras constituyen una operación de primordial importancia dentro de las empresas. El costo y abastecimiento de los artículos que se adquieren para su reventa o su transformación es factor determinante en los resultados económicos de la empresa, por la influencia que suelen tener en el costo total.

COMPRAS

Su función es el proveer buenos productos y servicios para el desarrollo de las funciones y actividades de la entidad, adquiriendo recursos necesarios y suficientes principalmente de carácter material para la realización y cumplimiento de objetivos.

PROVEEDORES

Es un conjunto de obligaciones, deudas, compromisos y responsabilidades a favor de terceros en cuenta abierta, por materiales y mercancías compradas a contado o a crédito.¹

3.3 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE COMPRAS.

Los objetivos generales del control interno en el ciclo de compras son:

- ▶ Establecer normas y políticas, de acuerdo con las condiciones y necesidades de la empresa.
- ▶ Buscar y adquirir al precio justo, en la cantidad necesaria, con la mejor calidad, el producto controlado, dentro del menor tiempo posible, con capacidad y disponibilidad adquisitiva asegurada, y con cumplimiento honesto.
- ▶ Desarrollar y administrar las compras.
- ▶ Establecer proveedores bien evaluados.

¹ Perdomo, Abraham, *Fundamentos de Control Interno*, Thomson Learning, México, Pág. 108

- ▶ Estar informados de los cambios tecnológicos que puedan surgir en el uso de nuevos materiales, para poder traducirlos en ahorro de costos, mejora de calidad de materiales o artículos, mejora de servicios de adquisición y distribución.

Los objetivos específicos del control interno en el ciclo de compras son:

- ▶ Mantener los inventarios al nivel más bajo posible, pero lo suficiente para alimentar satisfactoriamente las necesidades de producción.
- ▶ Asegurar buen servicio de los proveedores, incluyendo entrega rápida y calidad adecuada de los artículos.
- ▶ Desarrollar óptimos procedimientos y controles.
- ▶ Mantener un costo de operación económico en el departamento de compras, que estará equilibrado con los buenos resultados obtenidos.
- ▶ Mantener comunicación dinámica y constante con los ejecutivos de la empresa, que directa o indirectamente, determinen cuáles serán los programas de producción para conocerlos y tomar oportunamente los pasos para abastecer sus necesidades.
- ▶ Cooperar con otros departamentos de la empresa (ventas, recursos humanos, producción, contabilidad, etc.) que soliciten sus servicios.
- ▶ Obtener la aprobación de control de calidad sobre nuevos artículos o artículos que requieran un proveedor nuevo. Para este propósito se deberán obtener muestras de los proveedores potenciales.

3.4 ALCANCE EN LA OPERACIÓN DE COMPRAS.

La administración interna debe contar con elementos para medir el volumen de compras que se manejan, el número de transacciones efectuadas, el tiempo incurrido para manejar los diversos tipos de operaciones y costos de esas actividades.

Dentro de la operación de compras se medirá la eficiencia de las actividades de adquisición debido a que cada transacción involucra un juicio, cuya calidad es difícil medir, esto con el objetivo de procurarles costos accesibles los cuales se reflejan en los resultados operativos de la entidad. El punto de partida es el volumen monetario de compra esperado, estimado por el departamento de compras que puede determinar las posibilidades de ahorro mediante la reducción de precios.

Sobra decir que todo el grupo de compras necesita participar en el esfuerzo debido en la experiencia de cada comprador para así hablar de posibilidades reales en la optimización de recursos adquiridos (costo – beneficio).

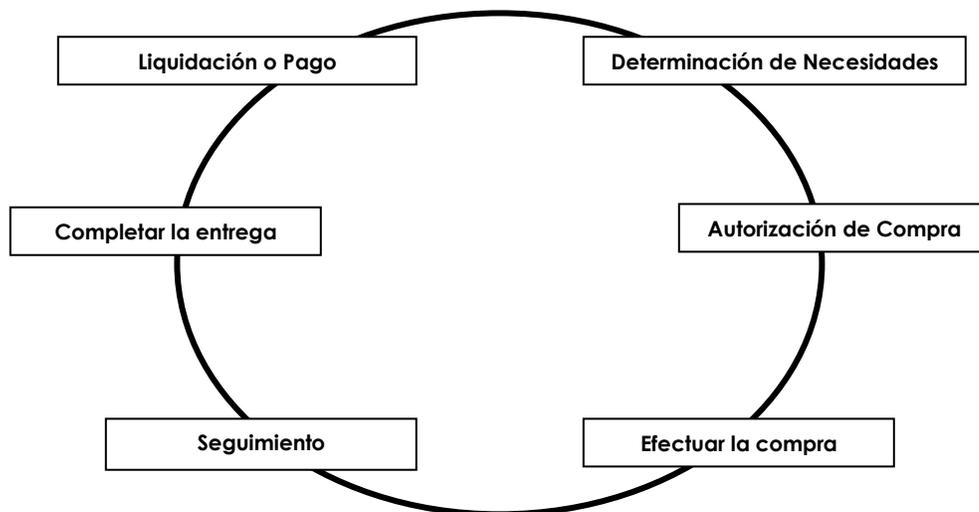
La operación de compras comprende entre otras los alcances y mediciones para hacer cumplir las políticas y procedimientos que a continuación se detallan.

- Formular el plan general de compras y programar las adquisiciones de acuerdo a las necesidades de producción, ventas, condiciones y ciclos de mercado, etc.
- Establecer o actualizar los registros de precios y condiciones de compra de los diversos artículos que de manera repetitiva, se

requieren de la empresa y mantener información histórica de los artículos.

- Recibir y tramitar solicitudes y requisiciones para adquirir los artículos y servicios
- Seleccionar al proveedor que por sus condiciones de venta del artículo requerido, así como las propias de su empresa, garanticen una compra óptima al menor costo y aseguren el abastecimiento óptimo de los artículos adecuados.
- Vigilar que los pedidos fincados se surtan de acuerdo con lo solicitado en cantidades, especificaciones, tiempo, precio y además condiciones de entrega.
- Coordinar sus actividades con áreas relacionadas, principalmente, producción, ventas, almacenes, control de calidad y tesorería.²

3.5 CICLO DE COMPRAS



² Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. *Auditoría Operacional*, Comisión de Auditoría Operacional, México., Pág. 44

El ciclo de compras de una organización, es el seguimiento que se le da a las necesidades que tenga la entidad para la realización y seguimiento de sus operaciones y actividades. Estas necesidades pueden ser de materia prima, materiales procesados, servicios, suministros, personal y el mismo dinero.

La actividad de compras es muy importante dentro del proceso operacional ya que constituye más de la mitad de los costos incurridos por una organización por los productos y servicios que vende, y está directamente relacionado con la eficiencia productiva ya que el volumen de compras es determinante en los niveles de inventarios y la inversión que se realiza en éstos.

Al estar en constante contacto en el mercado en general, el departamento de compras está en posición de introducir nuevos materiales en sustitución de otros, lo que puede repercutir en abaratamiento del producto final, sin tener que sacrificar su calidad.

De acuerdo al control del ciclo de compras se contemplan los puntos o seguimientos más importantes a seguir:

1. Se realizará responsablemente la determinación de necesidades, donde el departamento o persona encargada se sujetará a las políticas y lineamientos de precios, costos, volúmenes de los requerimientos que se realicen en la entidad. Dicho grupo, debido a la naturaleza de sus actividades, está en contacto con las condiciones del mercado y preparado para evaluar nuevos desarrollos y tendencias para así evitar escasez o excesos en compras y esto a su vez en inventarios. Una vez determinadas las

necesidades se llevará a cabo el llenado de las diversas formas o formatos donde se especifique las características, volúmenes, cantidades y formas solicitadas, así como las firmas de autorización de directores o gerentes de las áreas involucradas.

2. La autorización de compra puede estar incluida en una parte del formato de requisición. Lo importante en este punto son las aprobaciones requeridas se aseguren y que el grupo de compra cubra las necesidades e intereses de la organización.
3. Efectuar la compra, previamente debemos de tomar en cuenta el volumen de compra, teniendo registrado los tipos de productos y el proveedor que mejor garantice la calidad del mismo. Se deberán solicitar cotizaciones a los diferentes proveedores haciendo recomendaciones a directores o gerentes para su autorización teniendo consecuentemente una orden de compra la cual debe de hacerla llegar al proveedor para su conocimiento y aceptación.
4. En el seguimiento de compra se vigilaran los productos solicitados y/o comprados tomándose en cuenta todos los requisitos pedidos de acuerdo a la orden de compra, respetando las fechas de entrega y las características del producto.
5. Al completar entrega se debe de cerciorar que el producto, mercancía o material sea la correcta en cantidad y calidad, firmando el acuse de recibido y de conformidad.
6. El pago es la remuneración económica por obtener el bien y/o servicio del proveedor al comprador, ya sea en forma de dinero en efectivo, transferencia electrónica o cualquier otro medio que sea

indirectamente el cobro de cierta cantidad de efectivo, en contra exhibición de la factura correspondiente. El pago se efectuar de forma separada y esta función la lleva a cabo el departamento de cuentas por pagar, donde se cotejara la orden de compra con la orden de recepción y entrega.

3.6 METODOLOGÍA DEL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE COMPRAS.

FAMILIARIZACIÓN

La persona encargada debe familiarizarse en lo particular con la operación de compras, llevando a cabo un estudio general de sus objetivos, políticas, organización, ubicación de la operación de compras en el flujo de las operaciones. Estudiará los informes de auditorías e informes y cartas de recomendaciones o sugerencias cuando esto sea aplicable.

Se procederá a inspeccionar las instalaciones de compras incluyendo las áreas de recepción, almacenaje, etc.

ENTREVISTAS

Elaborar cuestionarios y guías de entrevistas que permitan conocer cómo se realiza la operación de compras, para entrevistar a los responsables de la ejecución de las compras y verificar la aplicación de las políticas en esa área. Estas entrevistas deberán hacerse tanto con las personas que deciden las políticas de compras con las que las ejecutan, así como con las que tienen a su cargo actividades relacionadas con las

compras, tales como producción, ventas, almacenes, control de calidad y tesorería. En algunos casos es conveniente realizar encuestas o entrevistas con proveedores.³

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

Análisis
Financiero y
Operacional

- ▶ Analizar la información de compras de carácter interno o externo.
- ▶ Realizar estadísticas de las compras que realiza la entidad por clase de proveedor.
- ▶ Realizar cifras donde se comparen las unidades en valores (precio monetario).
- ▶ Preparar diagramas de flujo que muestren la secuencia de operación de compras.
- ▶ Revisar los métodos, manuales de procedimientos y políticas de trabajo del proceso de compras.
- ▶ Comparar datos de compra actuales con las de ejercicios anteriores.

ELABORACIÓN DEL INFORME

El informe a presentar del ciclo operacional de compras, dará a conocer la existencia de políticas y objetivos de la operación teniendo en cuenta el pronóstico presupuestal establecido como base de control de la función de compras. Se hará hincapié en alternativas de optimización de

³ Ibíd., Pág. 47

recursos (costo – beneficio) para las futuras adquisiciones. Se informará de los rangos y del personal autorizado así como las posibles soluciones a manejo de documentos dentro de la organización.⁴

Todo este informe deberá ser preciso, detallado y enfocado al mejoramiento del departamento y asimismo de toda la operación ya que se involucran diferentes áreas, por ello las siguientes recomendaciones:

- ▶ Resumir las observaciones hechas.
- ▶ Hacer énfasis en el precio de productos o servicios.
- ▶ Redactar de forma ágil, legible y práctica toda la información.
- ▶ Aprovechar estadísticas y diagramas de las compras realizadas en diferentes periodos.
- ▶ Motivar la participación de los involucrados directa e indirectamente para el mejoramiento del proceso

3.7 EVALUACIÓN Y VERIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE COMPRAS.

Para llevar a cabo la eficiencia en el departamento de compras se llevará a cabo el llenado de cuestionario para tener un mejor conocimiento de la operación y de las necesidades de funciones dentro de la operación.

A continuación se exponen las preguntas que el departamento de compras deberá de hacerse para su mejor desempeño y función:

⁴ Ibíd., Pág. 48

1. ¿Dónde y quien hace las compras?
2. ¿Es la compra una función debidamente separada de la contabilidad (incluyendo los registros de inventario), de recepción y los embarques?
3. ¿Se hacen las compras solamente basándolas en solicitudes firmadas por personas autorizadas (como jefes de departamento)?
4. ¿Se preparan pedidos adecuados para todas las compras?
5. ¿Indican los pedidos las condiciones de pago y los precios?
6. ¿Los pedidos son numerados previamente y se lleva un control de ellos?
7. ¿Cuántas copias se preparan del pedido y que distribución se les da?
8. ¿Se hacen compras exclusivamente a vendedores o proveedores incluidos en las listas de los mismos aprobadas por el tesorero o algún otro departamento independiente del de compras?
9. ¿Revisa periódicamente el departamento de contabilidad, o el auditor interno, los precios pagados por las mercancías para ver si no son superiores a las corrientes del mercado?
10. Si se necesitan aprobaciones especiales para ciertas compras debido a su clase, cantidad y otras limitaciones ¿verifica esas aprobaciones el departamento de contabilidad o el auditor interno?
11. ¿Pasan las facturas de los proveedores por el departamento de compras (por lo general esto no es conveniente). En caso de afirmativo, ¿qué uso se hace de ellas, o qué funciones se cumplen con respecto a ellas?
12. ¿Se revisa el IVA en cada factura?⁵

⁵ Perdomo, Abraham, *Fundamentos de Control Interno*, Thomson Learning, México, Pág. 105

CAPÍTULO 4

**CONTROL INTERNO EN EL CICLO EN LA
ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS**

4. CONTROL INTERNO EN EL CICLO EN LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS.

4.1 INTRODUCCIÓN.

La contabilidad para los inventarios forma parte muy importante para los sistemas de mercancías, porque la venta del inventario es el corazón del negocio.

El inventario es, por lo general, el activo mayor en el balance general, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados.

El área que se dedica a la compra y venta de mercancías, por ser esta su principal función tiende a administrar y controlar las operaciones de una forma muy precisa ya que esta parte de la operación da origen a varias tareas y actividades que necesitarán de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con esos controles.

4.2 CONCEPTOS Y DEFINICIONES.

La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. En el manejo contable se permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa.

Ahora bien, el inventario constituye las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas.

INVENTARIOS

Son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios.

PRODUCCIÓN

El término producción, es aplicado a toda situación donde los materiales son combinados o modificados de una manera significativa por el personal de una organización a través del uso de diversas instalaciones y equipos.

4.3 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS.

El objetivo de esta actividad es mantener los materiales correspondientes en buenas condiciones para ser usados y tenerlos disponibles en el momento que se requieran, así como mantener un nivel en inventarios que represente el mínimo posible de inversión y que de manera simultanea pueda cubrir las necesidades de la entidad.

Con objeto de establecer el marco de referencia de la Administración de Inventarios, a continuación se mencionan las actividades básicas que la integran:

- ▶ Coordinar en forma eficiente los elementos materiales, técnicos y humanos que integran la Administración de Inventarios.
- ▶ Planear y efectuar oportunamente los requerimientos de materiales en base a los programas de producción y/o ventas.
- ▶ Establecer los niveles de inventarios adecuados que aseguren la existencia de materiales en la calidad, cantidad y oportunidad necesarias.
- ▶ Establecer y vigilar el sistema de almacenaje de existencias para la salvaguarda, custodia, distribución, acomodo y movimiento de materiales, así como la óptima utilización de áreas de almacenaje.
- ▶ Diseñar la documentación para controlar los movimientos de existencia y definir el flujo de las mismas de tal forma que permita el procesamiento correcto y oportuno de datos.
- ▶ Implantar sistemas de costos y métodos de valuación para el registro contable de inventarios.
- ▶ Implantar procedimientos presupuestarios para comparar sistemáticamente con los resultados reales y detectar y corregir oportunamente las desviaciones.
- ▶ Implantar sistemas de información que permitan conocer los costos de ordenar, reponer y mantener los inventarios, así como el costo beneficio atribuible a la dinámica de los inventarios.

- ▶ Establecer medidas de control para identificar oportunamente inventarios de lento movimiento y obsoletos.
- ▶ Coordinar actividades con áreas relacionadas como compras, producción, ventas, control de calidad y finanzas para vigilar e incrementar la productividad.¹

4.4 ALCANCE E IMPORTANCIA DE LA OPERACIÓN DE INVENTARIOS.

El control interno sobre la producción e inventarios es de suma importancia, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de una empresa de comercialización. La empresa debe de tener gran cuidado de proteger sus inventarios.

Los elementos de un buen control interno sobre los inventarios y producción se debe medir en:

- ▶ Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.
- ▶ Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
- ▶ Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño ó descomposición.
- ▶ Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- ▶ Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.
- ▶ Comprar el inventario en cantidades económicas.

¹ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. *Auditoría Operacional*, Comisión de Auditoría Operacional, México D.F. 2001. Pág. 142

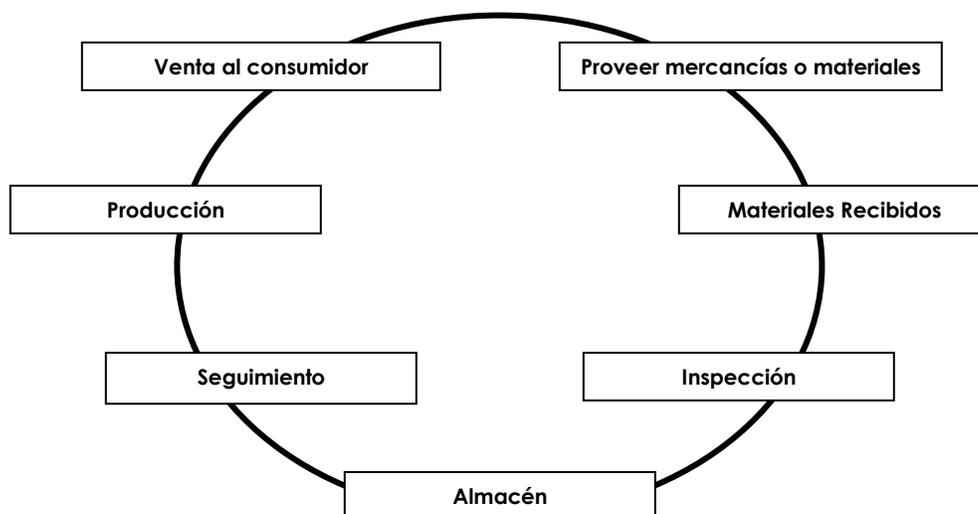
- ▶ Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.
- ▶ No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.
- ▶ Utilización de la maquinaria adecuada para llevar a cabo el óptimo funcionamiento de la producción.
- ▶ Coordinar las diferentes actividades dentro de las áreas de inventarios y producción llevando un seguimiento de las tareas asignadas al personal.
- ▶ Empacar y transferir los productos terminados a áreas asignadas para su conteo y revisión.

Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancías, por ser ésta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitarán de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con esos controles.

Entre estas cuentas podemos nombrar las siguientes:

- ▶ Inventario (inicial).
- ▶ Compras.
- ▶ Devoluciones en compra.
- ▶ Gastos de compras.
- ▶ Ventas.
- ▶ Devoluciones en ventas.
- ▶ Mercancías en tránsito.
- ▶ Mercancías en consignación.
- ▶ Inventario (final).

4.5 CICLO DE INVENTARIOS



El control interno de los inventarios se inicia con el establecimiento de un departamento de compras, que deberá gestionar las compras de los inventarios siguiendo el proceso de compras.

PLANIFICACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE INVENTARIO

En la mayoría de los negocios, los inventarios representan una inversión relativamente alta y producen efectos importantes sobre todas las funciones principales de la empresa. Cada función tiende a generar demandas de inventario diferente y a menudo incongruente; por ejemplo:

En el área de ventas se necesitan inventarios elevados para hacer frente con rapidez a las exigencias del mercado.

En el área de producción se necesitan de elevados inventarios de materias primas para garantizar la disponibilidad en las actividades de fabricación; y un colchón permisiblemente grande de inventarios de

productos terminados facilita niveles de producción estables. Por otro lado, las compras elevadas minimizan los costos por unidad y los gastos de compras en general.

La financiación de los inventarios reducidos minimizan las necesidades de inversión (corriente de efectivo) y disminuyen los costos de mantener inventarios (almacenamiento, antigüedad, riesgos, etc.).

Los propósitos de las políticas de inventarios deben ser:

- ▶ Planificar el nivel óptimo de inversión en inventarios.
- ▶ A través de control, mantener los niveles óptimos tan cerca como sea posible de lo planificado.

Los niveles de inventario tienen que mantenerse entre dos extremos: un nivel excesivo que causa costos de operación, riesgos e inversión insostenibles, y un nivel inadecuado que tiene como resultado la imposibilidad de hacer frente rápidamente a las demandas de ventas y producción (Alto costo por falta de existencia).

Las funciones de control de inventarios pueden apreciarse desde dos puntos de vista: Control Operativo y Control Contable.

El control operativo aconseja mantener las existencias a un nivel apropiado, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, de donde es lógico pensar que el control empieza a ejercerse con antelación a las operaciones mismas, debido a que si se compra sin ningún criterio, nunca se podrá controlar el nivel de los inventarios. A este control preoperativo es que se conoce como Control Preventivo.

El control preventivo se refiere, a que se compra realmente lo que se necesita, evitando acumulación excesiva.

La auditoría, el análisis del inventario y control contable, permiten conocer la eficiencia del control preventivo y señala puntos débiles que merecen una acción correctiva. No hay que olvidar que los registros y la técnica del control contable se utilizan como herramientas valiosas en el control preventivo.

Algunas técnicas son las siguientes:

- ▶ Fijación de existencias máximas y mínimas.
- ▶ Índices de rotación.
- ▶ Aplicación del criterio especialmente cuando las especulaciones entra en juego.
- ▶ Control presupuestal.

Para una compañía comercial, el inventario comprende todas las mercancías de su propiedad, que se tiene para la venta en el ciclo regular comercial.

El Inventario final de un año es también el inventario inicial del próximo año. Por tanto, un error de inventario de fin de año afecta el estado de resultados de los dos años consecutivos. Por ejemplo, una sobreestimación del inventario final causara una sobreestimación del ingreso neto de este año y una subestimación compensatoria del ingreso neto del año siguiente.

La función de inventario en almacenes está relacionada con un amplio campo de actividades operativas; en consecuencia, de nueva cuenta es necesario dividir el proceso en los pasos específicos que comprende esta típica función. Estos pasos pueden ser sumados como sigue:

1. La determinación del tipo y cantidad de materiales que se van a mover dentro de los almacenes.
2. La aceptación de los materiales por los almacenes.
3. El almacenamiento de los mismos de tal manera que se encuentren adecuadamente salvaguardados y disponibles cuando sean requeridos.
4. La recolección y distribución de materiales específicos bajo requerimiento debidamente autorizado.²

4.6 METODOLOGÍA DEL CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS.

FAMILARIZACIÓN

Como primer paso se debe de familiarizar con el entorno general de la empresa en cuanto al marco económico y legal en que se desenvuelve, asimismo, con la actividad específica de administración de inventarios referente a los siguientes aspectos:

1. Objetivos, políticas, sistemas y procedimientos.
2. Estructura organizacional de las áreas o departamentos correlacionados, directa o indirectamente, con la administración de inventarios.
3. Características de los artículos de la empresa y mercado en su ramo de actividad.
4. Importancia de los inventarios con relación a la situación financiera de la empresa y del costo de ventas en relación a los resultados de operación de la misma.

² Santillana, Juan Ramón, *Establecimiento de Sistemas de Control Interno*, Thomson Learning, México, Pág. 165

5. Recomendaciones o sugerencias de auditorías o revisiones anteriores, cuando esto sea aplicable.
6. Las instalaciones de la empresa, para inspeccionar la ubicación y características de las instalaciones destinadas a las actividades relacionadas con los inventarios.³

ENTREVISTAS

Mediante entrevistas se deberá:

- ▶ Conocer al detalle cómo se llevan a cabo las diferentes actividades relacionadas con la operación de los inventarios.
- ▶ Enterarse de las políticas de inventarios con el personal que ejecuta las actividades y también con personal de otras áreas o departamentos relacionados, como compras, ventas, producción, investigación, desarrollo de productos nuevos, mercadotecnia, etc.

INVESTIGACIÓN, ANÁLISIS Y EXAMENES DE INFORMACIÓN FINANCIERA OPERACIONAL.

Primero se deberá obtener la información necesaria para formarse un juicio de la situación operacional de los inventarios, como estadísticas de consumo, composición de existencias, materiales obsoletos y de lento movimiento, rotación de inventarios, tendencias y otras razones financieras, puntos de reorden, optimización, aprovisionamiento, programática lineal, índices de reexpresión y procedimientos de valuación. Asimismo, deberá

³ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. *Auditoría Operacional*, Comisión de Auditoría Operacional, México D.F. 2001. Pág. 144

efectuar análisis comparativos de la información recabada, con periodos anteriores y de ser posible con empresas similares.⁴

EXAMEN DE DOCUMENTACIÓN Y OBSERVACIONES A SEGUIR.

- ▶ Analizar los manuales de sistemas y procedimientos y asegurarse de su actualización y cumplimiento.
- ▶ Estudiar los registros, archivos y formas existentes para comprobar su funcionalidad.
- ▶ Evaluar la forma, oportunidad grado de detalle, periodicidad, destino y utilidad de los informes que se elaboran, relativos a la actividad de inventarios.
- ▶ Elaborar diagramas de flujo que muestren gráficamente la secuencia que sigue la operación en sus diferentes fases.
- ▶ Analizar ventajas y desventajas, tanto desde el punto de vista financiero como fiscal, de los diferentes sistemas de costos y métodos de valuación de inventarios, en comparación con los que utiliza la empresa.
- ▶ Determinar los costos administrativos del manejo y control de inventarios y evaluar su razonabilidad.
- ▶ Investigar las técnicas de almacenaje y funcionabilidad de las mismas.
- ▶ Determinar la suficiencia de coberturas de seguros que protejan a los inventarios en caso de siniestro.
- ▶ Identificar excesos o necesidad de espacio para almacenaje, movimiento y distribución de mercancías.
- ▶ Cuantificar o estimar el impacto que tienen en operación y resultados de la empresa.

⁴ Ibíd., Pág. 145

- ▶ Interrelacionar los problemas identificados con los hallazgos en otras áreas operativas.
- ▶ Considerar el costo – beneficio de los cambios o mejoras a seguir.

Se discutirán las recomendaciones y sugerencias con los interesados con el fin de mejorar, seguir y respetar las políticas de la empresa.

ELABORACIÓN DEL INFORME

Se mencionan a continuación algunos ejemplos de aspectos que pueden informarse como resultado del Control Interno de Inventarios:

- ▶ Falta de definición, carencia y cumplimiento de objetivos y políticas para la operación de inventarios.
- ▶ Fallas de estructura orgánica del Departamento de Inventarios.
- ▶ Deficiencia en el control físico y/o contable de los inventarios.
- ▶ Falta de planeación de requerimientos de materiales.
- ▶ Niveles de inventarios óptimo, alto costo en la administración de los mismos.
- ▶ Inadecuada coordinación del área de inventarios con las áreas de compras, producción, ventas, control de calidad, mercadotecnia, etc.
- ▶ Desconocimiento del costo de ordenar reponer y mantener el inventario.
- ▶ Inadecuada información para toma de decisiones.
- ▶ Inadecuadas medidas de seguridad, aseguramiento y fianzas.
- ▶ Falta de manuales de operación.⁵

⁵ Ibíd., Pág. 147

4.7 EVALUACIÓN Y VERIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS.

Para llevar a cabo la eficiencia en el departamento de inventarios se llevará a cabo el llenado de cuestionario para tener un mejor conocimiento de la operación y de las necesidades de funciones dentro de la operación.

A continuación se exponen las preguntas que el departamento de compras deberá de hacerse para su mejor desempeño y función:

1. ¿Cuáles son los principales productos de la compañía?
2. Describir de una manera general los procedimientos de fabricación.
3. Describir de una manera general el sistema de costos empleado y la base utilizada para valorar los inventarios.
4. ¿Se han tomado en cuenta todos los elementos directos e indirectos de los costos para determinar el sistema y la base de valuación de inventarios?
5. Si existe la posibilidad de que ocurran pérdidas de inventarios sin que sean reportadas por merma en tiendas, daños, etc. ¿Qué reservas se han creado en los libros para cubrirlas?
6. ¿Cómo se contabilizan los traspasos o ventas de una planta a otra o entre compañías afiliadas?
7. ¿Dónde están situados los inventarios?
8. ¿Qué procedimientos se emplean para contar, inspeccionar e informar sobre las mercancías recibidas?
9. ¿Qué métodos se usa para contar los artículos e informar sobre el movimiento de los mismos de una operación a otra durante el

proceso de fabricación y cuándo entran en el almacén después de su terminación?

Registros de inventario perpetuo:

- ▶ ¿Se mantienen registros de esta índole?
- ▶ ¿Se muestran los importes, las cantidades y los precios?
- ▶ En caso afirmativo ¿se prueban regularmente con los controles?
- ▶ ¿Se ajustan a los recuentos físicos continuos o periódicos?

10. ¿Se almacenan las existencias de una manera ordenada y sistemática para facilitar la manipulación, el recuento y la localización de los artículos?

11. ¿Qué medidas se adoptan para impedir las salidas, las entregas o los embarques, sin la presentación de solicitudes apropiadas o sin ser registradas?

12. ¿Todas las salidas de almacén están soportadas por requisiciones autorizadas o algún documento equivalente?

4.8 VALUACIÓN DE INVENTARIOS

Los inventarios de mercancías, materia prima, productos en proceso y productos terminados se valúan generalmente a precio de costo o mercado, el que sea más bajo.

Ahora bien, el precio de costo puede ser de adquisición y de producción. El costo de adquisición, conocido también como costo de compra, puede ser costo promedio, costo PEPS (primeras en entrar, primeras en salir), costo UEPS (últimas en entrar, primeras en salir), costo específico, etc. El costo de producción conocido también como costo de

fabricación o transformación puede ser absorbente y marginal, a su vez, puede ser de costo histórico, costo estimado y costo estándar.⁶

1. **Precio de mercado.** Aquel que permite reponer el inventario de una fecha determinada; es aplicable únicamente cuando es inferior al precio de costo.
2. **Costo de adquisición.** El costo de compras de mercancías, materias primas, materiales, etc. se forma por el precio neto de factura más los gastos de compra.
3. **Costo promedio.** Cuando se divide la suma del importe del inventario inicial más el costo de compra de cada artículo, entre la suma de unidades compradas más las unidades del inventario inicial.
4. **Costo PEPS (primeras en entrar, primeras en salir).** Cuando el precio del inventario se forma con el precio del costo de las últimas compras, es decir, cuando se sigue el criterio de que las compras son para reponer existencias consumidas o vendidas, por lo que el inventario queda valuado a precios actuales.
5. **Costo UEPS (últimas en entrar, primeras en salir).** Cuando el precio del inventario se forma con el precio de costo de las primeras compras, es decir, cuando se sigue el criterio de que las mercancías, productos terminados, etc., que primero se venden son las últimas que se han comprado, por lo que el inventario queda valuado a precios pasados.
6. **Costo específico.** Cuando los artículos son de fácil y plena identificación, es decir, cuando los artículos del inventario se identifican finalmente contra las facturas que indican su costo de compra asignándoles específicamente su costo correspondiente.

⁶ Perdomo, Abraham, *Fundamentos de Control Interno*, Thomson Learning, México, Pág. 73

7. **Costo de producción absorbente**, formado por el costo de los materiales directos o materia prima, salarios directos y cargos indirectos fijos y variables de producción que requiere la fabricación de un artículo.
8. **Costo de producción marginal**, formado por el costo de los materiales directos o variables, salarios directos o variables y cargos directos o variables de producción que requiere la fabricación de un artículo; en base a la valuación de inventarios también recibe el nombre de costos de producción variable y costo o costeo directo de producción.
9. **Costo histórico**, se determina y conoce cuando termina el periodo, ejercicio o proceso de fabricación; las hojas de costos de la empresa indicarán el precio para la valuación del inventario de producción en proceso y producción terminada; esta base de valuación también recibe el nombre de costo real pudiendo ser absorbente y marginal.
10. **Costo estimado**, cuando el precio se determina antes de la fabricación de un artículo, es decir, se calcula anticipadamente sobre bases empíricas el material, salarios y cargos indirectos o directos que prevalecerán en el futuro, con el objeto de pronosticar el costo histórico o real esta base de valuación de inventarios puede ser absorbente o marginal.
11. **Costo estándar**, cuando el precio se determina anticipadamente a la fabricación de un artículo, es decir, se calcula anticipadamente sobre bases científicas el material, salarios y cargos indirectos o directos que demandará la producción de un artículo. Esta base de inventarios recibe el nombre de costo normal. ⁷

⁷Ibíd., Pág. 73, 74 y 75

CAPITULO 5

**CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE
VENTAS**

5. CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE VENTAS

5.1 INTRODUCCIÓN.

El control en el área de ventas es un factor fundamental para llegar al éxito comercial de la entidad. Para generar ventas crecientes y ganar participación en el mercado se debe contar con una fuerza de ventas que garantice ventas crecientes, adecuadas, confiables y que provean un alto grado de satisfacción al cliente y a su vez tienda a garantizar la optimización en las ganancias económicas – financieras de la empresa.

La función del departamento de ventas es planear, ejecutar y controlar las actividades en ese renglón. Debido a que durante la instrumentación de los planes de venta ocurren muchas sorpresas, el departamento de ventas debe dar seguimiento y control continuo a las actividades de ventas. A pesar de esta necesidad, muchas compañías tienen procedimientos de control inadecuados.

5.2 CONCEPTOS Y DEFINICIONES

VENTA

Es el conjunto de actividades que realiza una empresa para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes, atendiendo al mismo tiempo sus objetivos económicos.

CLIENTE

Cliente es un ordenador que accede a recursos y servicios brindados por otro llamado Servidor, generalmente en forma remota. En términos de procesos, existe y se definen también los clientes internos y los clientes externos a la organización, entendiéndose a los primeros como parte de la cadena de producción y o provisión de un servicio, y a los segundos como los consumidores finales o intermedios.¹

5.3 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE VENTAS

Los objetivos del control interno en el ciclo de ventas son los siguientes:

- ▶ Proponer los objetivos y aplicar las políticas establecidas para ventas dentro de los objetivos generales de la empresa y vigilar su cumplimiento.
- ▶ Coordinar en forma eficiente los elementos materiales, técnicos y humanos que integran la operación de ventas y proponer los cambios pertinentes.
- ▶ Planear las actividades para que se vendan los productos adecuados en el lugar en que se necesiten, oportunamente, en las cantidades convenientes y a los precios correctos.
- ▶ Identificar las necesidades de los clientes en el campo de acción de la empresa y coordinar con los demás

¹ <http://www.wikilearning.com/deficicion/cliente>, 9 de Septiembre de 2008

departamentos involucrados la posibilidad de satisfacerlas adecuadamente.

- ▶ Conocer las características de sus competidores y las condiciones de venta que ofrecen.
- ▶ Participar en el establecimiento de las listas de precios.
- ▶ Persuadir al cliente de que adquiera los productos de la empresa, surtirlos y establecer condiciones de pago.
- ▶ Participar en el establecimiento de las políticas de crédito y respetar su cumplimiento.
- ▶ Vigilar la correcta secuencia de la venta desde el momento en que se coloca un pedido hasta que se hace la entrega del artículo en cuestión, con oportunidad y satisfacción del interesado. Realizar promociones y pronósticos de ventas.
- ▶ Llevar los registros de clientes que incluyan su historia, necesidades presentes y potenciales y otras características convenientes.
- ▶ Someter a la dirección de la empresa el presupuesto de ventas y una vez aprobado, explicar periódicamente las variaciones que se tengan. Estas explicaciones permitirán tomar las medidas correctivas necesarias y retroalimentar el proceso de planeación.
- ▶ Adiestrar al personal de ventas en la obtención de sus objetivos, cumpliendo las políticas de comercialización y crédito y su aplicación.²

² Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. *Auditoría Operacional*, Comisión de Auditoría Operacional, México D.F. 2001. Pág. 105

5.4 ALCANCE EN LA OPERACIÓN DE VENTAS

El alcance en la operación de ventas consiste en el conjunto de actividades que previa investigación y análisis, permite se adopten las medidas necesarias para asegurar las operaciones y flujo continuo de las aplicaciones que de ellas emana la empresa en cantidades, precios, facturación, condiciones de captura y calidad de servicio.

- Ventas de contado.
 - Expedición de Factura.
 - Clientes.
 - Bancos.
 - Caja.
- Ventas a Crédito.
 - Recepción de pedido.
 - Aceptación y autorización del pedido.
 - Envío de la mercancía.
 - Plazo acordado para pago.
 - Expedición de factura.
 - Cuentas por cobrar.
 - Bancos.
 - Caja.
- Registro en contabilidad.
 - Copia u original de la factura.
 - Copia de la nota de remisión.
 - Copia del pedido del cliente.
 - Copia de la nota de salida de almacén.
 - Copia de talón de embarque o entrega.
- Ajustes a ventas y clientes.
 - Devoluciones sobre ventas.
 - Rebajas sobre ventas.
 - Descuentos sobre ventas.

5.5 CUENTAS POR COBRAR.

Las actividades del departamento de cuentas por cobrar es cubrir cualquier tipo de acción de la organización, generado por reclamaciones contra individuos o personas morales. La principal y primordial categoría está relacionada con la venta de productos manufacturados o servicios rendidos por la organización.

Fases relativas
del
departamento
de cuentas por
cobrar

1. Condiciones que originan una cuenta por cobrar.

- Revisión independiente y aprobación de crédito.
- Disponibilidad de la aprobación del producto.
- Autorización de precios y términos.
- Facturación y papelería multicopias para propósitos específicos.

2. Administración y procedimientos de cuentas por cobrar.

- Control independiente de los registros de cuentas por cobrar.
- Registro y control.
- Oportuno y adecuado sistema de reporte.
- Envío de estados de cuenta de clientes directa e independiente.

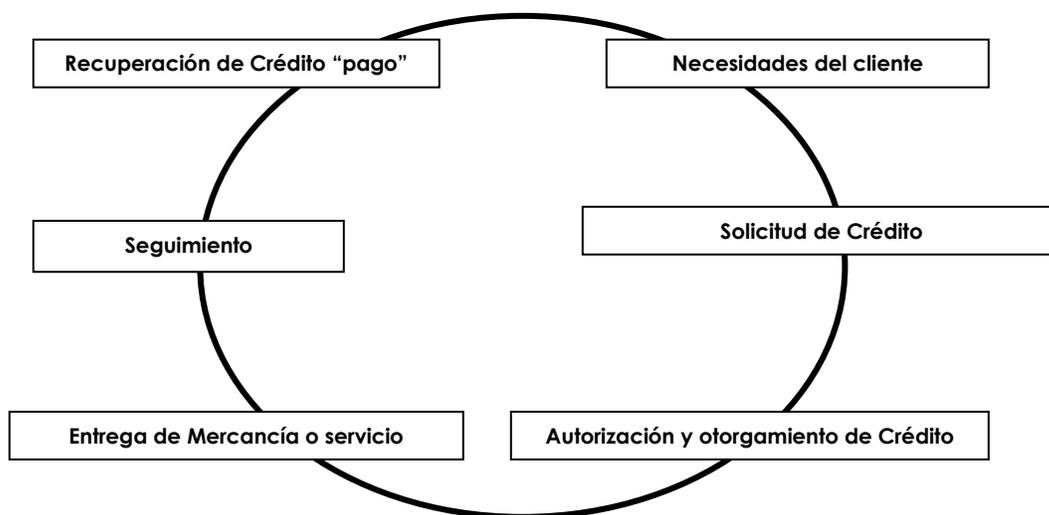
3. Mecanismos de recuperación.

- Cobranza (se tomaran en cuenta las rebajas y descuentos otorgados).
- Devolución de mercancías.
- Ajustes y descuentos.
- Cancelación de cuentas.

4. Garantizar la recuperación de un crédito a favor de la entidad.

- Ejercer buena actitud hacia el cliente para tener una buena eficiencia interna y construir una base sólida entre cliente y empresa (ventas).

5.6 CICLO DE VENTAS



El ciclo de Ventas consiste en un estudio de los resultados monetarios del volumen de las ventas por producto, por el otorgamiento crediticio a clientes, el tipo de producto, mercancía o servicio que se disponga la entidad a otorgar a dicho cliente, etc.

El control interno en el ciclo de ventas puede definirse brevemente como el encausamiento de los esfuerzos de un grupo de individuos hacia un objeto común. Al hacer esto el gerente se involucra en las funciones que siguen:

Planeación: Determinación de objetivos, fijación de políticas y la instauración de programas, campañas y procedimientos específicos y planes.

Organización: agrupamiento de las actividades necesarias para llevar a cabo los planes y definir las relaciones del personal.

Personal: Selección y entrenamiento de las personas necesarias para el trabajo a ejecutar.

Dirección: Orientación y supervisión de los subordinados.

Control: Observar que los resultados sean conforme a los planes y emprender una acción correctiva cuando sea necesario.

A continuación se presentarán algunos aspectos importantes en el proceso de planeación en la administración de ventas:

1. Análisis de la Situación: Este es el primer paso de la planeación donde se analiza donde se encuentra la organización en este momento y hacia donde parece dirigirse de no efectuarse cambios. Se pueden obtener perspectivas al revisar el desempeño pasado de la compañía y al juzgar su progreso contra el de la competencia y su éxito en el logro de objetivos y metas.

A continuación se exponen las variables importantes para el estudio de la situación:

- Características del mercado: Cantidad y tipo de compradores potenciales, sus perfiles demográficos y de comportamiento, sus actitudes y patrones de compra y sus necesidades de servicios.

- Competencia: Cantidad y tipo de competidores; sus fortalezas y debilidades; sus productos, precios, marcas, participaciones de mercado y características.
- Ventas, costo y datos de utilidad para el año actual y años recientes. Esto se evalúa por producto, mercado, territorio y periodo.
- Conjunto de beneficios ofrecidos de acuerdo a la forma en que los perciben los clientes potenciales, productos, marcas, precios, paquetes y servicios.
- Mezcla promocional: Venta personal, publicidad, promoción de ventas y programas de propaganda.
- Sistemas de Distribución: Instalación de almacenamiento y transporte, canales de distribución e intensidad de la distribución.

2. Establecimiento de Metas y Objetivos: Las metas y objetivos deben definirse de forma adecuada, algunas empresas, principalmente las pequeñas fijan sus metas y objetivos de manera baja, sin un entendimiento claro de las metas y objetivos no se logran significados claros.

3. Determinación del Potencial del Mercado: En este paso evaluamos las ventas máximas posibles para toda la industria, esto es lo que conocemos como potencial del mercado y las ventas máxima posible para la compañía, que es lo que se denomina Potencial de Ventas.

4. Pronóstico de Ventas: Es una predicción de las ventas futuras, durante un periodo predeterminado como parte integral de un plan de ventas, el cual se basa en un conjunto de suposiciones acerca del ambiente de comercialización.

5. Selección de Estrategias: Luego de determinar los objetivos de una organización y desarrollar los pronósticos de ventas, el siguiente paso consiste en determinar la mejor forma de lograr esas metas. La Planeación Estratégica es el proceso de establecer los objetivos generales de una organización, asignar recursos totales, etcétera.

Las decisiones estratégicas dan a la organización un plan total de acción para servir mejor a los clientes, para tomar ventajas de las debilidades de la competencia y aprovechar los puntos fuertes de la empresa.

6. Desarrollo de Actividades: Luego de que se ha decidido una estrategia general, el proceso de planeación debe incorporar actividades más detalladas o tácticas. Las Tácticas se orientan a la puesta en marcha del plan estratégico. Realmente los planes tácticos de acción son sub-planes funcionales que subrayan y logran el plan estratégico general.

5.7 METODOLOGÍA DEL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE VENTAS.

FAMILARIZACIÓN

En esta etapa se pueden detectar fallas en las operaciones económicas, social y legal en el que actúa la empresa y por consecuencia en la operación de ventas.

Más específicamente, puede llevarse a cabo investigando, entre otros, las características y estratificación de los siguientes aspectos:

- Los productos que vende la empresa; los mercados que surte; sus competidores; la porción del mercado que absorbe, sus canales de distribución; el número promedio de clientes que maneja; etc.
- Las características de los productos: Artículos de primera necesidad o de lujo; de demanda permanente, estacional o “de moda”, etc.
- La política para la determinación de precios: Para saber si son predeterminados, si son materia de negociación o si se calculan en cada ocasión, al recibir una solución de cotización.
- Políticas de crédito que se tenga establecida.
- Los clientes importantes que se tengan y en su caso, el grado de dependencia de la empresa de alguno o algunos de ellos.³

Es importante que se realice visitas al departamento de ventas y a los departamentos vinculados para una mejor calidad de verificación e información en las estrategias y métodos a seguir.

ENTREVISTAS

La elaboración de guías de entrevista y cuestionarios que permitan conocer como se realizan las operaciones de ventas, tendientes a investigar si se efectúan eficientemente Es muy conveniente la elaboración de diagramas de flujos que se muestren gráficamente la secuencia de la operación, los cuales pueden complementarse con memoranda descriptivas de ellas.

Las entrevistas se deberán hacer con los responsables de la ejecución de las ventas y con los departamentos relacionados con ellas, verificando el cumplimiento de las políticas que la empresa tenga

³ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., *Auditoría Operacional*, Comisión de Auditoría Operacional, México D.F. 2001. Pág. 60

establecidas. En algunos casos es conveniente realizar encuestas o celebrar entrevistas con clientes, comisionistas o demás elementos externos que estén relacionados con las ventas.

Análisis
Financiero y
Operacional

Los análisis más convenientes a considerar son:

- ▶ Los productos, precios y contribución a la utilidad.
- ▶ Investigar los clientes por áreas a nivel Nacional e Internacional.
- ▶ Analizar los clientes y canales de distribución para el reparto del producto o servicio.
- ▶ Tipo de consumidor (mayoristas, minoristas, detallistas, etc.)
- ▶ Se analizará el costo directo de distribución y su comparación contra el precio de venta por líneas de artículos.

ELABORACIÓN DEL INFORME

Para la elaboración del informe es recomendable hacer una recapitulación de los resultados obtenidos para detectar omisiones y jerarquizar hallazgos.

Finalmente, en la metodología será necesario utilizar un proceso de comprobación continua de la información obtenida de las diversas fuentes

y, siempre que sea posible, la cuantificación del efecto de los problemas detectados y/o de los posibles cambios en los métodos de ventas que procuren mayor eficiencia que los establecidos en la empresa.⁴

A continuación se mencionan algunos ejemplos de aspectos que pueden informarse como resultados de la auditoría operacional de ventas:

- ▶ Falta de definición; de objetivos para la operación de ventas y carencias; incumplimiento de objetivos y políticas.
- ▶ Fallas en la estructura orgánica del departamento de ventas.
- ▶ Descoordinación con otros departamentos relacionados con la operación de ventas.
- ▶ Desconocimiento del mercado y de la competencia.
- ▶ Pérdida en la penetración del mercado.
- ▶ Inexistencia de precios.
- ▶ Inadecuado sistema de remuneraciones a vendedores.
- ▶ Estadísticas de ventas, por los criterios de clasificación necesarios en la empresa.
- ▶ Incentivos inadecuados en función al volumen de compras de los clientes y falta de información sobre los costos relativos.
- ▶ Sistemas y distribución inadecuados.

⁴ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. **Auditoría Operacional**, Comisión de Auditoría Operacional, México D.F. 2001. Pág. 64

5.8 EVALUACIÓN Y VERIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE VENTAS

Para llevar a cabo la eficiencia en el departamento de ventas se llevará a cabo el llenado de cuestionario para tener un mejor conocimiento de la operación y de las necesidades de funciones dentro de la operación.

A continuación se exponen las preguntas que el departamento de ventas deberá de hacerse para su mejor desempeño y función:

1. ¿Qué sistema se usa para los registros detallados de clientes?
2. ¿Cuántas clases de clientes hay?
3. ¿Cuáles son las condiciones de pago concedidas a los clientes?
4. ¿Se proporcionan a los clientes estados de cuenta periódicos?
5. ¿Cuáles son las fuentes utilizadas para los pases a las cuentas individuales?
6. ¿Tienen los empleados que llevan los libros de cuentas por cobrar algunos de los siguientes deberes?
 - ▶ Autorizar la extensión de crédito o probar los descuentos, las devoluciones o las rebajas a los clientes.
 - ▶ Gestionar el cobro de las cuentas por cobrar o autorizar la cancelación de las cuentas incobrables.
 - ▶ Manejar o registrar efectivo.
 - ▶ Preparar facturas de venta o llevar registros de ventas.
7. ¿Se llevan cuentas de control independientes fuera de la sección de cuentas por cobrar?

8. ¿Se basan esas cuentas de control en cifras de control (facturas, cobros, notas de crédito, etc.) obtenidas directamente de las fuentes originales?
9. ¿Se concilian periódicamente los auxiliares con los controles independientes?
10. En lo que respecta a la concesión de crédito a los clientes:
 - ▶ ¿Qué aprobaciones son necesarias?
 - ▶ ¿Se establece el importe de crédito que puede concederse a cada cliente sin aprobación específica del departamento de crédito?
11. ¿El departamento crédito (o el departamento de cobros) independiente de los empleados que llevan los auxiliares de cuentas por cobrar, verifica el cumplimiento de esto?
- 12.** ¿Se avisa a los clientes cuando llegan a tener saldo acreedor en su cuenta?

CAPITULO 6

**CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE
TESORERÍA**

6. CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE TESORERÍA

6.1 INTRODUCCIÓN.

El control interno en el ciclo de tesorería comprende la estructura, el plan de organización, en conjunto de métodos y procedimientos dirigidos a custodiar y administrar los medios líquidos en poder de la empresa en forma eficaz y de acuerdo a las directrices marcadas por la dirección. Se entiende por medios líquidos en poder de la empresa al dinero en efectivo disponible en sus cajas y los depósitos disponibles en bancos (saldos deudores de las cuentas corrientes bancarias a la vista).

Es fácil comprender que el manejo de dinero líquido está sometido a ciertos riesgos, por lo que el proceso habrá de ser diseñado con sumo cuidado y los controles a los que ha de estar sometido han de ser llevados a cabo con regularidad y precisión.

6.2 CONCEPTOS Y DEFINICIONES.

TESORERÍA

Se encarga del establecimiento de controles en materia de captación de recursos, su manejo, custodia y programar los egresos, es también responsable del correcto y eficiente flujo de fondos, las políticas de tesorería están supeditadas a las políticas, criterios y decisiones emanadas del área o dirección de finanzas de la organización.

BANCOS

Es una institución financiera de crédito, emisión, intercambio y protección del dinero de medios legales de pago representado por saldos disponibles en las cuentas de cheques y a su vez dentro del área de contabilidad es la cuenta donde hacen notar los movimientos de entradas y salidas de dinero a través de una institución financiera.

CAJA

Cuenta que sirve para asentar las entradas y salidas de dinero de disposición libre e inmediata dentro de una organización.

6.3 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE TESORERÍA.

El objetivo es el establecimiento de controles en materia de captación de recursos, su manejo y custodia, y el programa de egresos. Es responsable por el correcto y eficiente flujo de fondos. Por tanto, las actividades de tesorería están supeditadas a las políticas, criterios y decisiones emanadas del área o dirección financiera de la organización.¹

Se planificará el flujo de cobros y pagos de manera que la organización tenga el dinero disponible y necesario para poder hacer frente a los compromisos de pago y a su vez no hacer uso de los recursos ya que estos malos manejos tienden a perjudicar toda la estructura financiera y económica de la organización.

¹ Santillana, Juan Ramón, *Auditoría Interna Integral*, Thomson Learning, México, Pág. 133

Los objetivos básicos en el control interno en tesorería son:

- ▶ Proteger y salvaguardar el dinero y/o efectivo en caja y bancos
- ▶ Intervenir oportunamente en fraudes o robos en caja o bancos.
- ▶ Capacitar al personal que tiene responsabilidad en el área de Tesorería.
- ▶ Detectar errores al momento de manejar las cuentas bancarias o el dinero en caja.
- ▶ Obtener información clara, oportuna y eficiente para la toma de decisiones.
- ▶ Aprovechar la optimización de recursos financieros para el aprovechamiento de la empresa.
- ▶ Llevar una armonía operativa, administrativa y contable en las operaciones y con las áreas involucradas en ella.

6.4 ALCANCE EN LA OPERACIÓN DE TESORERIA.

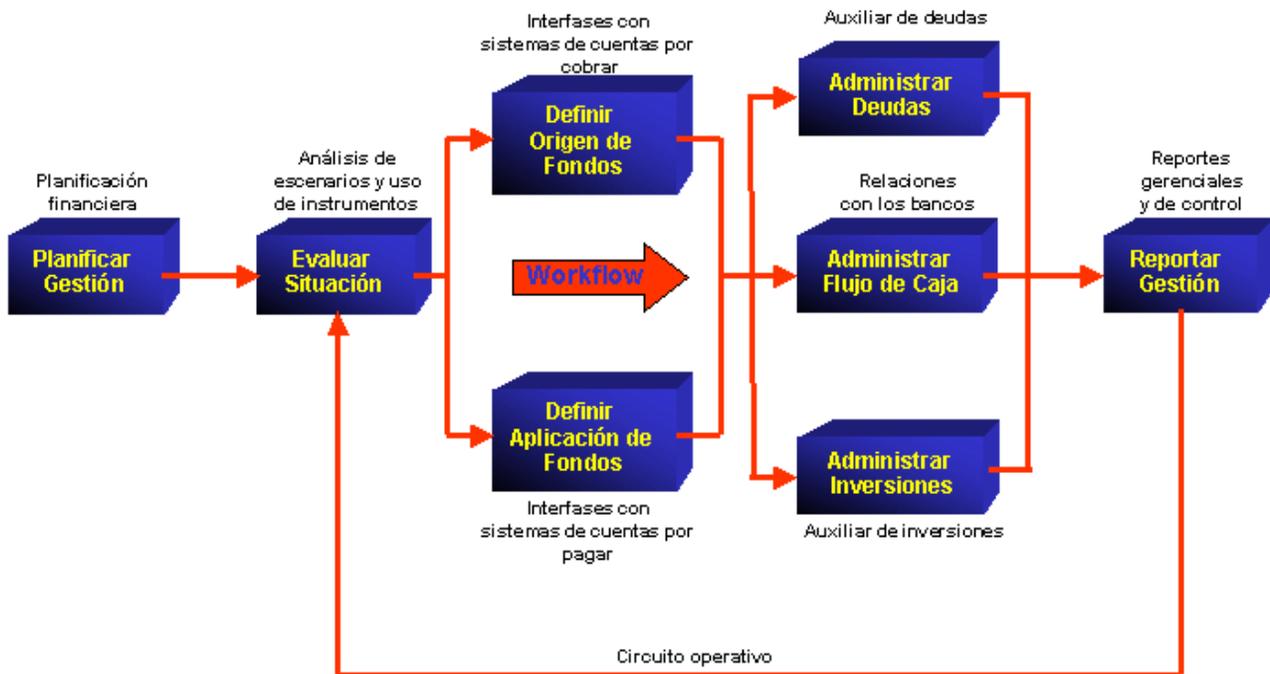
Para establecer el marco de referencia que delimita la operación en tesorería, se mencionan a continuación algunas de las actividades que se llevan a cabo.

- ▶ Participar en fijación de objetivos y políticas del área de Tesorería, establecidos particularmente para la operación de flujo de efectivo.
- ▶ Planear las actividades y los recursos que deban asignarse para alcanzar las metas establecidas en esta operación.

- ▶ Proponer y asignar los recursos humanos y materiales que integran la operación.
- ▶ Definir los procedimientos de egresos e ingresos, formatos, archivos, control de pagos y otros que requiera la operación y efectuar cambios que los actualicen y mejoren.
- ▶ Tener a la mano los formatos con firmas de directores o gente autorizada para realizar las transacciones necesarias presentación de facturas para su pago, aceptación de documentos, envío de facturas por correo, vigilancia de cobros o pagos a través de Bancos.
- ▶ Registrar los resultados de la acción de pagos y cobros en forma coordinada por caja y bancos, control de correspondencia, contabilidad, etc. Controlar y registrar las modificaciones de intereses bancarios de las cuentas bancarias.
- ▶ Informar oportunamente sobre los pagos y cobros realizados. Esta información debe proporcionar, en su caso, los datos necesarios para las conciliaciones diarias o mensuales.
- ▶ Coordinarse con otros departamentos para los pagos a proveedores, pago de impuestos, intereses ganados, comisiones, cobro por ventas, etc.
- ▶ Participar en la selección, adiestramiento y capacitación del personal encargado de los movimientos bancarios y de caja.²

² Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., *Auditoría Operacional*, Comisión de Auditoría Operacional, México D.F. 2001. Pág. 72

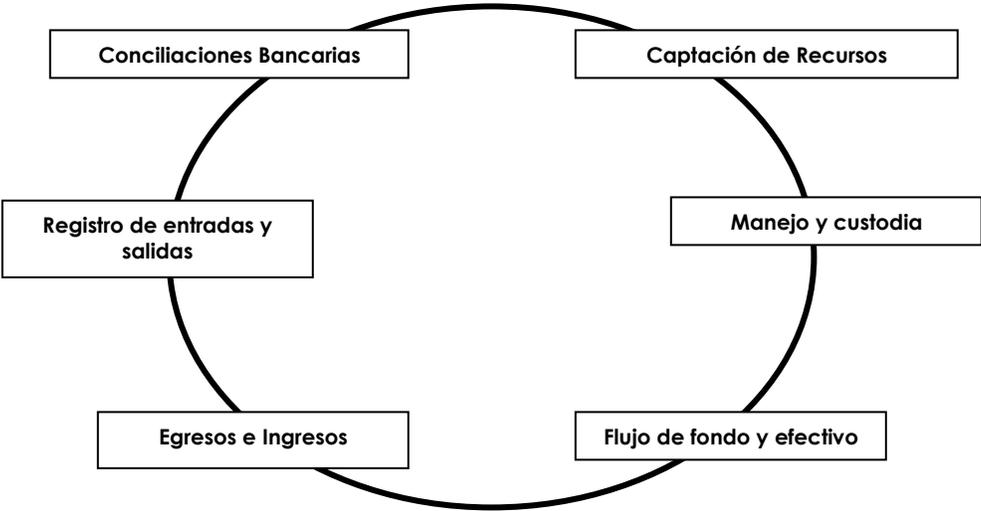
Sistema Integrado de Tesorería



Se resalta la función de tesorería como elemento indispensable dentro de una organización a pesar de ser muchas veces ignorado o dejado a un segundo plano al no delimitar claramente su responsabilidad dentro del área financiera, capaz de verse reflejado entre sus múltiples funciones en la buena supervivencia del dinero y registro de ello. De mantener un capital de trabajo que evite complicaciones en el ciclo productivo empresarial que pueda ocasionar severos inconvenientes no solo en el corto plazo, sino en operaciones futuras que harían inviable el funcionamiento y la supervivencia de la organización como tal.

La tesorería financia todo el ciclo productivo en toda empresa en marcha, se produce una circulación continua de capital, que discurre desde el propio dinero metálico que se mantiene en caja y bancos, los bienes materiales (inventarios equipos y edificios), y los activos financieros semilíquidos (cuentas por cobrar), los que finalmente terminan convirtiéndose en efectivo.

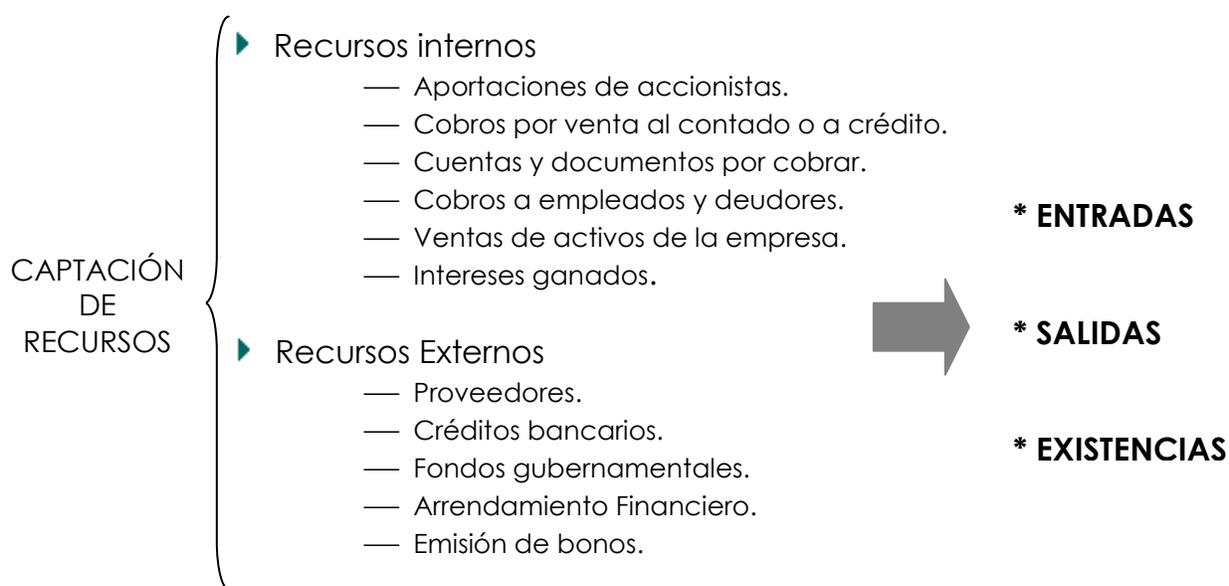
6.5 CICLO DE TESORERIA



La tesorería financia todo el ciclo productivo en toda empresa en marcha se produce una circulación continua de capital, que discurre desde el propio dinero metálico que se mantiene en caja y bancos, los bienes materiales (inventarios equipos y edificios), y los activos financieros semilíquidos (cuentas por cobrar), los que finalmente terminan convirtiéndose en efectivo.

Este flujo monetario generado por las actividades propias del negocio puede ser incrementado por fuentes ajenas mediante préstamos o aumentos de capital.

Las fuentes de recursos financieros de que dispone una organización, son internas o propias y externas, dentro de los primeros se encuentran las aportaciones de los socios o accionistas, la recuperación de las cuentas por cobrar, algunas ventas de activos diferentes a los del giro de la entidad, en cuanto a los recursos externos se encuentran la obtención de todo tipo de créditos y financiamientos y eventualmente cualquier otro tipo de apoyos gubernamentales recibidos de diversa índole, como pueden ser subsidios, exenciones de impuestos etc.³



³ Santillana, Juan Ramón, *Establecimiento de Sistemas de Control Interno*, Thomson Learning, México, Pág. 248

6.6 HERRAMIENTAS DE CONTROL DE TESORERIA

Es recomendable que se establezcan mecanismos y procedimientos de controles adecuados sobre el uso del efectivo (entradas y salidas) tanto en bancos como en caja. Estos controles pueden estar regidos por conciliaciones bancarias, arqueos de caja y cortes de caja donde como regla general será administrar y controlar todo el flujo financiero en las cuentas de la entidad.

6.6.1 CONCILIACIONES BANCARIAS

La conciliación bancaria no es un estado financiero básico sino un reporte que se presenta en forma mensual y que se guarda en los archivos permanentes de la compañía. Al hablar de conciliación bancaria es componer y ajustar las cuentas bancarias de la empresa, que las cuentas que hay en el banco sean las mismas que las que están registradas.⁴

Las diferencias o partidas que no coincidan con el estado de cuenta y los libros de contabilidad se deberán de investigar y se comprobará ampliamente, dando aviso a la persona encargada de llevará cabo funciones del manejo de dinero.

Las conciliaciones bancarias son elaboradas la primera semana de cada mes conciliando el mes inmediato anterior que corresponda, de acuerdo con el siguiente proceso:

⁴ <http://www.economia.unam.mx/secadm/control>

1. Impresión de Estados de cuenta bancarios.
2. Impresión de auxiliares de bancos.
3. Conciliación de movimientos mediante consulta de documentos impresos como estado de cuenta bancario , auxiliar de bancos emitido por programa contable y consulta de partidas no correspondidas del mes inmediato anterior.
4. Identificación y seguimiento de partidas conciliadas señalando aquellas partidas que cuenten con antigüedad mayor a tres meses, proponerla para su cancelación, cuando el cheque este en poder del proveedor informar tanto al proveedor como a la institución bancaria de la cancelación, si el cheque esta en poder de la empresa hacer cancelación tanto física como en programa contable.
5. Identificar y dar seguimiento a las partidas que no estén conciliadas.
6. Captura de comisiones bancarias.
7. Enviar a impresión conciliación hecha en el sistema.
8. Revisión y firma de conciliaciones por el responsable de contabilidad.
9. Archivar conciliación, estado de cuenta bancario y auxiliar de bancos en carpeta de dos argollas correspondiente a conciliaciones bancarias.

6.6.2 CORTES DE CAJA

Cada día deberán cortarse los registros de caja, con el objeto de conocer la existencia a esa fecha, la cual se comprueba con arqueos efectuados por funcionarios de alta gerencia o empleados ajenos a contabilidad y cajeros. ⁵

⁵ Perdomo Moreno Abraham, **Fundamentos de Control Interno (9na Edición)**, THOMSON, Pág. 75

Cuando se efectúan arquezos sorpresa, se evita que los cajeros manejen indebidamente los documentos, efectivo y valores de caja, observando una conducta honesta.

6.6.3 ARQUEOS DE CAJA

El Arqueo de Caja consiste en el análisis de las transacciones del efectivo, durante un lapso determinado, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y por tanto el saldo que arroja esta cuenta, corresponde con lo que se encuentra físicamente en Caja en dinero efectivo, cheques o vales. Sirve también para saber si los controles internos se están llevando adecuadamente. Esta operación es realizada diariamente por el Cajero.

Los auditores o ejecutivos asignados para ello, suelen efectuar arquezos de caja en fechas no previstas por el Cajero.

6.6.4 FLUJO DE EFECTIVO

En toda empresa cuando está elaborando un reporte de las ventas realizadas, así como de los gastos que se han generado, se obtiene un diferencial que permite conocer la utilidad obtenida y además se realiza una proyección a futuro, considerando las experiencias de periodos anteriores, logrando en esta forma prever en que momento es posible realizar nuevos gastos o inversiones, si así lo requiere nuestra empresa.

Lo anterior es un estado proyectado de las entradas y salidas de efectivo en un periodo determinado o también conocido como flujo de efectivo y se realiza con el fin de conocer la cantidad de efectivo que requiere el negocio para operar durante un periodo determinado, como puede ser una semana, mes, trimestre o año.

También se pueden tomar las medidas necesarias para definir la fuente de fondeo cuando exista un faltante de efectivo como puede ser el manejar recursos del propietario, o en su caso iniciar los trámites necesarios para obtener préstamos que cubran dicho faltante y permitan la operación continua de la empresa.

Cuándo y en que cantidad se deben pagar préstamos adquiridos previamente o efectuar desembolsos importantes de dinero para mantener en operación a la empresa. De cuanto se puede disponer para pagar prestaciones adicionales a los empleados como son: el aguinaldo, vacaciones, reparto de utilidades, etcétera. Con cuanto efectivo se puede disponer para asuntos personales sin que afecte el funcionamiento normal de la empresa.

ELABORACIÓN DE UN FLUJO DE EFECTIVO

Para elaborar un flujo de efectivo, deberá hacerse una lista en la que se estime por adelantado todas las entradas y salidas de efectivo para el periodo en que se prepara el flujo, por lo que se deberán de seguir los siguientes pasos:

1. Establecer el periodo que se pretende abarcar.
2. Hacer una lista probable del ingreso del periodo determinado y después de registrar los valores de cada centro de costos se suman los valores y se obtiene el total.
3. Se enlistan las obligaciones que implican gasto de efectivo, sumando el valor de cada egreso para obtener el total.
4. Una vez que se han obtenido los totales de los ingresos y egresos, estos se restan para obtener el resultado. Si el resultado es positivo, significa que los ingresos son mayores que los egresos y por lo tanto existe un excedente, lo que indica que la empresa opera favorablemente.
5. Si se quiere trabajar el flujo de efectivo con mayor detalle, se puede emplear un saldo acumulado que es la suma del saldo obtenido en el periodo más el saldo del periodo anterior.

6.7 METODOLOGÍA DEL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE TESORERIA.

FAMILIARIZACIÓN

Además de familiarizarse de carácter general con la entidad, será necesario conocer la estructura de organización de tesorería y ubicación organizacional de las áreas que se involucran como: ventas, contabilidad, compras, crédito y cobranza, etc., Deberán familiarizarse con las políticas, objetivos y sistemas de las áreas anteriormente mencionadas, así como el procesamiento electrónico de datos.⁶

⁶ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., Auditoría Operacional, Comisión de Auditoría Operacional, México D.F. 2001. Pág. 130

Se procederá a visitar e inspeccionar las instalaciones de los departamentos antes mencionados para observar y verificar el ambiente de trabajo, así, como el desempeño y el cumplimiento de las políticas en Tesorería.

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

- ▶ Obtención y análisis de la información financiera (entradas y salidas).
- ▶ Tipo de mecanismos para el procesamiento de flujo de efectivo.
- ▶ Clasificación de pagos: clientes, moneda nacional o extranjera, territorio, etc.
- ▶ Informe de saldos y movimientos al día.
- ▶ Rotaciones y coordinación de cuentas por pagar y por cobrar.
- ▶ Mecanismos y análisis que maneja el departamento de Tesorería con otros departamentos y operaciones.

ELABORACIÓN DEL INFORME

Como elementos básicos que debe contener dicho informe los resultados de los procedimientos establecidos en dicho departamento, cabe mencionar que se citarán los saldos y diferencias que se localicen en una forma que se pueda planear y coordinar mejor los recursos desde su registro hasta el pago o cobro de dinero. Se propondrán estrategias por medio de los instrumentos (conciliaciones bancarias, arqueo de caja) para armonizar la complejidad de la operación dentro del departamento.⁷

⁷ Ibíd., Pág. 134

6.8 EVALUACIÓN Y VERIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE TESORERÍA

Para llevar a cabo la eficiencia en el departamento de Tesorería se llevará a cabo el llenado de cuestionario para tener un mejor conocimiento de la operación y de las necesidades de funciones dentro de la operación.

1. ¿Cuántas cuentas bancarias se tienen abiertas y cuál es el objeto de cada una de ellas?
2. ¿Ha autorizado el consejo de administración todas las cuentas bancarias?
3. ¿Está centralizada la responsabilidad por los cobros y los depósitos de efectivo en el menor número posible de personas?
4. ¿Cuáles son las principales fuentes de ingresos?
5. ¿Dónde y cómo se reciben los ingresos?
6. ¿Incluyen las entradas de caja cantidades relativamente grandes de dinero, en lugar de cheques o giros?
7. ¿Qué clase de registro se lleva para las entradas de caja y quién lo lleva?
8. ¿Tienen acceso al efectivo recibido otros empleados además de los del departamento de caja?
9. ¿Recibe el cajero directamente de los clientes los ingresos por cobros efectuados en el mostrador?
10. Si para comprobar los ingresos de caja se emplean cajas registradoras, notas de ventas de mostrador, recibos de cobradores, etc.?

CAPITULO 7

**CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE
NÓMINAS Y RECURSOS HUMANOS**

7. CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE NÓMINAS Y RECURSOS HUMANOS.

7.1 INTRODUCCIÓN

El control interno en Nóminas y Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal remunerándolos por los servicios que éstos le prestan al patrón, administrando y llevando de forma armónica el pago de impuestos por conceptos de nómina, etc.

Por otra parte, "la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, poder alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo."

"En la actualidad las técnicas de selección del personal tiene que ser más subjetivas y más afinadas, determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicométricas y los exámenes médicos." ¹

¹ Bohlander, George, Sherman, Arthur y Scott, *Administración de Recursos Humanos*, Thomson Learning, México, Pág. 7

7.2 CONCEPTOS Y DEFINICIONES

NÓMINA

Es el instrumento que permite de una manera ordenada, realizar el pago de sueldos o salarios a los trabajadores, así como proporcionar información contable y estadística, tanto para la empresa como para el ente encargado de regular las relaciones laborales.

RECURSOS HUMANOS

Se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización.

7.3 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE NÓMINAS Y RECURSOS HUMANOS

Los objetivos son los logros que se pretenden alcanzar con la ejecución de una acción. Los objetivos de la administración de Recursos Humanos y en nómina se derivan de las metas de la empresa completa, las cuales, en toda organización, son la creación o distribución de algún producto o servicio.

El principal objetivo es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de forma que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social.

- ▶ Crear, mantener y desarrollar un contingente de Recursos Humanos con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
- ▶ Desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, ejecución satisfacción plena de Recursos Humanos y alcance de objetivos individuales.
- ▶ Responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.
- ▶ Cumplir con los empleados en la entrega correcta y oportuna de pago y recibos.
- ▶ Rediseñar la función corporativa de Recursos Humanos para convertirla en una consultaría de la dirección de la empresa sobre contratación, formación, gestión, retribución, conservación y desarrollo de los activos humanos de la organización.
- ▶ Contribuir y relacionarse con los diferentes departamentos de la entidad para apoyar en personal y verificar la consistencia de cada trabajador.
- ▶ Vigilancia del régimen legal actividad tendente a cuidar del cumplimiento de las disposiciones laborales y fiscales relacionadas con las percepciones del personal y a su vez del cumplimiento de los impuestos y obligaciones que tiene la empresa.

7.4 ALCANCE EN EL CICLO DE NÓMINAS Y RECURSOS HUMANOS

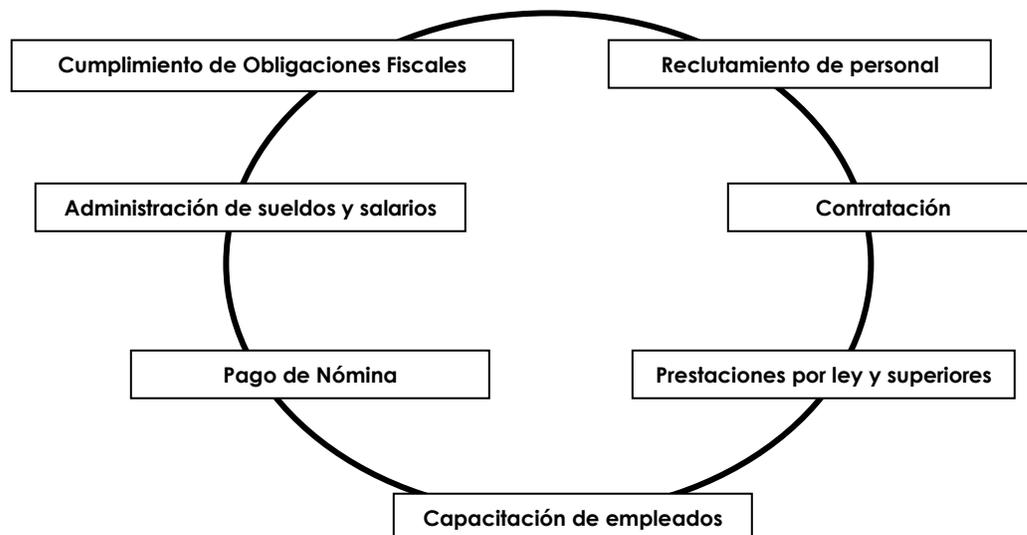
El departamento de personal está encargado de un gran número de actividades relativas a la administración de las relaciones con el personal, por lo tanto sus registros constituyen la principal fuente de información y autoridad sobre las operaciones de nóminas, ya que es en él donde se conservan las contrataciones y las condiciones de las mismas. Posteriormente se producirán los cambios en el estado de compensación de cada individuo dentro de la organización. La administración de estos conceptos pueden ser totales o parciales. Finalmente los registros cubren la determinación de las relaciones de trabajo con la organización.

A continuación se mencionan aspectos importantes dentro del alcance de nóminas y Recursos Humanos.

- ▶ El personal debe contratarse de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.
- ▶ Los tipos de retribución y las deducciones de nómina deben autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración.
- ▶ Las distribuciones de cuentas y los ajustes a los desembolsos de efectivo y cuentas de personal, pagos anticipados y pasivos acumulados deben autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración.
- ▶ La mano de obra utilizada debe informarse con exactitud y oportunamente.
- ▶ Los montos adecuados al personal, así como la distribución contable de dichos adeudos deben calcularse y registrarse como pasivo en forma oportuna.

- ▶ Todos los pagos relacionados con la nómina deben prepararse y basarse en un pasivo reconocido.
- ▶ Los importes adecuados al personal deben clasificarse, concentrarse e informarse con exactitud y en forma oportuna.
- ▶ Los pasivos incurridos, los pagos efectuados y los ajustes deben aplicarse oportunamente a las cuentas del personal.
- ▶ Los asientos contables de la nómina deben concentrar y clasificar las transacciones de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.
- ▶ La información para determinar bases de impuestos derivadas de las actividades de nóminas, deben producirse con exactitud y en forma oportuna.

7.5 CICLO DE NÓMINAS



Por lo general las erogaciones de sueldos y salarios representan una gran parte del costo de operación de la organización, estos gastos involucran gente y en consecuencia inevitables problemas. El ciclo que comprende el proceso de nóminas es de un interés relevante, debido a que esta íntimamente relacionado con todos los aspectos operativos de la organización y su esfuerzo por lograr una eficiente utilización de la mano de obra. Un aspecto por más preponderante surge de las consideraciones de tipo legal que se deben de tomar en cuenta: ²

- IMSS
- INFONAVIT
- SAR
- Ley Federal de Trabajo
- 2% sobre Nómina
- ISR

El sistema de planeación y proceso de la administración de nomina y Recursos Humanos, es un ejemplo de un enfoque que se puede utilizar para reunir, resumir y presentar los resultados de un esfuerzo global de planeación de personal.

A continuación se detallan los aspectos más importantes a considerar para la toma de decisiones en cuando al control interno de Recursos Humanos.

² Perdomo, Abraham, *Fundamentos de Control Interno (9na Edición)*, Thomson Learning, México, Pág. 214

Planeación y
proceso de
administración
de Nómina y
Recursos
Humanos

- ▶ Reclutamiento y Selección de personal.
- ▶ Contratación.
- ▶ Capacitación de empleados.
- ▶ Medición y vigilancia del desempeño.
- ▶ Prestaciones por ley y prestaciones superiores.
- ▶ Salud y seguridad.
- ▶ Incentivos y premios.
- ▶ Administración de sueldos y salarios.
- ▶ Organización, capacitación y desarrollo.
- ▶ Cumplimiento de obligaciones fiscales.

7.6 METODOLOGÍA DEL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE NÓMINAS Y RECURSOS HUMANOS.

FAMILIARIZACIÓN

- Estudio Ambiental: Se obtiene información de costos de nómina, manejo de personal, informes de reclutamiento, políticas, metas y objetivos, reglamentación, controles de impuestos y prestaciones.
- Planeación: Previsión de necesidades, coordinación de sueldos con las actividades, programas de entrenamiento, anticipo de necesidades.
- Organización: Estructura de organización del departamento de Recursos Humanos, líneas de autoridad y responsabilidad, coordinación entre el departamento de Recursos Humanos con otros departamentos y jerarquías.

- Dirección: Respaldo de la alta gerencia a los programas establecidos, ejecución de las actividades con oportunidad y eficacia.
- Control: Permite comparar lo planeado con lo ejecutado en cuanto a políticas de personal, pago de sueldos, evaluación de personal, programas de cargas de trabajo, análisis de costos de nóminas, procedimiento y tareas en la administración de RH.
- Visita a lugares en que labora el personal: Se deberá visitar las instalaciones de la empresa en donde laboran las personas que conforman la misma haciendo observaciones de salubridad, de las instalaciones, de seguridad, de herramientas e instrumentos de trabajo.

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

En esta fase se analizará la información y examinar la documentación relativa para evaluar su efectividad práctica. El desarrollo de programas específicos, hechos a la medida de las circunstancias que rodean a la empresa, es de gran utilidad al auditor para la sistematización de esta fase.

- Análisis de información cuantitativa y examen de la documentación: Se cerciorará que las estadísticas sobre las que basará las conclusiones de todo el proceso administrativo en RH y nómina.
- Entrevistas: Planear entrevistas para la obtención de información sobre el como se están llevando los procedimientos y tareas en el Departamento de RH.

Se desarrollarán cuestionarios como parte de técnicas para recopilar información y detalles de las actividades.

- Recapitulación de hallazgos: Una vez realizada las evaluaciones se procederá a realizar la interpretación de los hallazgos encontrados para la toma de decisiones en la mejoría en los procedimientos y políticas de la entidad.
- Discusión del borrador con los involucrados: Discutir con los involucrados el borrador del informe con el objetivo de asegurarse de que se trata de hallazgos reales y que los involucrados coinciden en la forma en que se describe el borrador.

ELABORACIÓN DEL INFORME.

En el informe que se presentará y se establecerán los hallazgos y las interpretaciones que podrán mejorar la administración del departamento de RH. Se tomará en cuenta las entrevistas y sus resultados por medio de estadísticas comparativas en los diferentes procedimientos (selección de personal, contratación, adiestramiento, etc.), así, como también, por medio de cálculos y referencias se podrán dar a conocer las diferentes deficiencias y aciertos que la dirección tenga a su cargo.

7.7 EVALUACIÓN Y VERIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN NÓMINAS Y RECURSOS HUMANOS

1. ¿Existe un departamento de personal que mantenga un registro completo del personal con todos los datos necesarios?
2. Existe una separación definida de labores entre:
 - a) ¿Personal que prepara la lista de raya?
 - b) ¿Tomadores de tiempo?
 - c) ¿Personal que hace los pagos?
3. ¿Las cuentas bancarias para pago de sueldos y raya son reconciliadas por otras personas que no sean las nombradas en los incisos a), b) y c) en la pregunta anterior?
4. ¿Los nombres de trabajadores aumentados en las listas de raya necesitan autorización escrita de algún funcionario autorizado independiente del departamento que prepara dichas listas?
5. ¿El cambio en las cuotas de sueldos y rayas son hechas solamente con autorización escrita de algún funcionario autorizado independiente del departamento que prepara dichas listas?
6. ¿Se llevan registros completos del personal fuera del departamento que prepara las listas de raya?
7. ¿Si es así, esos registros incluyen el sueldo y la raya señalada?
8. ¿Se usan relojes marcadores como base para la preparación o revisión de las listas de raya?
9. ¿Son todos los empleados son pagados con cheque?
10. ¿Se toman las debidas precauciones para guardar el dinero y protegerlo contra robos de empleados o extraños?
11. ¿La distribución de cheques de sueldos y rayas es supervisada periódicamente por alguien independiente del departamento que preparó la lista de raya o de paga?

CAPÍTULO 8

**CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DE
INFORMACIÓN**

8. CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DE INFORMACIÓN.

8.1 INTRODUCCIÓN

Algo que resulta fundamental en la administración moderna, es el hecho de organizar; incluso se considera que ninguna organización puede funcionar a la larga sin una cadena de comando y una cadena de comunicación formal que coordine las actividades de la empresa y canalice las instrucciones al usuario respectivo.

El organizar, controlar y planear constituye las funciones básicas de la administración, mismas que son altamente significativas en el desempeño de los sistemas de información para la administración.

Organizar es una función básica de los gerentes y se ocupa primordialmente, de la estructura formal como medio para obtener la acción efectiva de grupo. Por otra parte la organización se refiere a las relaciones humanas en las actividades de grupo, es decir, se ocupa de coordinar las actividades de la gente.

8.2 CONCEPTOS Y DEFINICIONES.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Un sistema de información es un conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de apoyar las actividades de una empresa o negocio.

SISTEMA ADMINISTRATIVO

Es un conjunto de diversos elementos humanos y mecánicos integrados para lograr un objetivo común dentro de una entidad, mediante el manejo, el control, la planeación y la dirección de la información, de los recursos materiales y humanos y sobre todo de aspectos monetarios (económico – financiero).

8.3 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DE INFORMACIÓN.

- ▶ La principal función de un Sistema Informativo es proporcionar a los encargados de la toma de decisiones, datos oportunos y exactos que les permitan tomar y aplicar las decisiones necesarias que mejoren al máximo la relación que existe entre los recursos de la empresa.
- ▶ Este sistema tiene el propósito general de ayudar a los gerentes en la planeación, control y toma de decisiones.
- ▶ Asegurar que la información exacta y confiable esté disponible cuando se necesite y que se le presente en forma fácilmente aprovechable.
- ▶ Incrementar la productividad operacional.
- ▶ Hacer que el proceso de información deje de ser información fragmentada, conjeturas inspiradas en la intuición y solución de problemas aislados.
- ▶ Proponer papeles de acción específicos para mejorar la calidad de la información que se obtiene a todos los niveles de la organización.

- ▶ Estudiar la relación costo – beneficio que representa para la empresa el proceso de los datos y la obtención de reportes, con el fin de proponer medidas tendientes a lograr que esta relación sea favorable y que el costo se mantenga en niveles aceptables.

En otras palabras, el objetivo primordial de un Sistema de Información Administrativo es proporcionar a la empresa un mecanismo para el ejercicio de la administración. Para que este se cumpla se requiere que se tome en cuenta y se determine lo siguiente:

1. ¿Qué datos se requieren?
2. ¿Cuándo se requieren?
3. ¿Quién o quienes los necesitan?
4. ¿En qué forma se necesita?
5. ¿Cuánto cuestan?
6. ¿Prioridad de procesamiento de datos?
7. ¿Cómo debe ser el control?
8. ¿Cuál debe ser su alcance?

8.4 ALCANCE DE LA OPERACIÓN DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DE INFORMACIÓN

Los Sistemas Administrativos de Información surgen cuando una empresa sobrevive y crece y la supervisión de ella esta fuera del alcance de un solo hombre, por no poder estar al mismo tiempo en varios lugares para planear, dirigir, coordinar, analizar y controlar las diferentes actividades de la organización. Cuando esto sucede los problemas de

autoridad, responsabilidad y organización comienzan a asumir proporciones considerables; es aquí donde empieza a tomar forma la necesidad de un sistema de información formal.

Un sistema administrativo de información evoluciona en función de los resultados que vayan obteniendo y alcanzan su desarrollo óptimo cuando se evitan situaciones como: cruces de información, procesos dobles o cuando se hayan fijado flujos formales de información que permitan conocer los problemas de una manera inmediata.

En ocasiones el desarrollo de los sistemas de información dependen de otros factores como: ambiente externo, cambios en las necesidades internas, cambios tecnológicos, actualización de sus diseñadores y administradores.

La calidad de los sistemas administrativos de información radica en:

1. Exactitud durante el proceso y en la obtención de información sobre las diferentes operaciones.
2. Oportunidad con que se logra el proceso de los datos.
3. Enfoque de la información, atendiendo las necesidades del usuario final.
4. Confiabilidad de los diferentes reportes que se obtienen de los sistemas administrativos de información.

TIPOS DE
SISTEMAS DE
INFORMACIÓN

Sistema de proceso de

Transacciones: Tiene la característica de procesar operaciones en volumen, desde los manuales hasta los computarizados. Es posible obtener información con un alto grado de detalle.

Sistemas de información para la gerencia y sistemas de respaldo en las decisiones:

Proporciona información dirigida a los altos niveles de la organización. Consiste en concentrar, comparar y analizar datos obtenidos de los sistemas del proceso de transacciones, con el objeto de apoyar el proceso la toma de decisiones de los ejecutivos, aumentando así la calidad, veracidad y velocidad de las funciones de consulta.

1. Comparación de la información.

2. Detección de la información relevante.

3. Análisis de interpretación de la información.

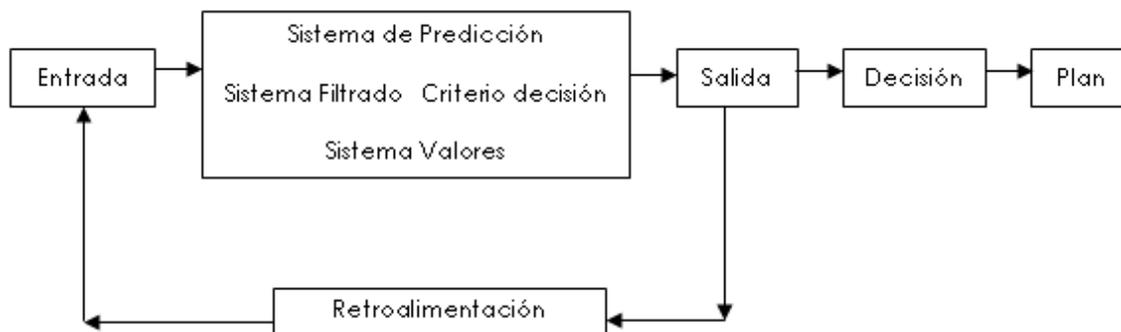
El sistema administrativo de información esta comprendido por una serie de elementos que se detallarán a continuación:

- ▶ **Documentos:** Manuales, los impresos, u otra información descriptiva que explica el uso y/o la operación del sistema. Conjunto de datos originales que conforman el conjunto de datos.
- ▶ **Procedimiento:** Conjunto de pasos que define el uso específico de cada elemento del sistema o el contexto.

- ▶ **Bases de Datos:** Es la colección de datos relacionados entre si la cual es accedida por el software y es el resultado de relacionar la información.
- ▶ **Personas:** Individuos que son usuarios u operadores del sistema.
- ▶ **Hardware:** Es el conjunto de dispositivos electrónicos que proporciona la capacidad de computación y los dispositivos electromecánicos encargados de extraer o suministrar la información en/de los soportes magnéticos.
- ▶ **Software:** Es el conjunto de programas de computación encargados de suministrar la información deseada al cliente, con la coordinación y relación requerida.

8.5 CICLO DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO DE INFORMACIÓN

La anatomía de un sistema de información podemos describirla de la siguiente manera:



Entradas y Salidas. Las entradas son elementos que ingresan al sistema para su transformación y las salidas representan el resultado del proceso de transformación.

Procesamiento. Es el centro de transformación en todo sistema. Esta formada por un grupo de elementos que establecen un control sobre los datos de entrada con el fin de filtrar la información, en base a una serie de reglas, instrucciones o procesos previamente establecidos.

Retroalimentación. (+ ó -) La negativa es esencialmente información de entrada que indica que el proceso se está desviando del curso de acción elegido indicando que hay necesidad de reajustar a un nuevo estado. La retroalimentación positiva es la que generalmente refuerza el desempeño de la administración ya que es indispensable para el funcionamiento del sistema.

FUNCIONES DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN

Los sistemas administrativos de información llevan a cabo una serie de funciones que se pueden agrupar en cuatro grandes grupos:

- ▶ Funciones de captación y recolección de datos.
- ▶ Almacenamiento de la información
- ▶ Tratamiento de la información
- ▶ Distribución de la Información

Captación y Recolección de Datos: Recoge la información externa (o del entorno) e interna, enviando dicha información a través de los diferentes sistemas de administración de datos a los órganos del sistema administrativo de información, encargados de reagruparla, para evitar duplicidades e información que no sea la requerida, la captación de

información depende del tipo de empresa o del destino que se espera de la información, pero la empresa puede crear un servicio de vigilancia del entorno, este proceso de captación y recolección de datos debe realizarse de forma continuada, en las áreas o partes del entorno y/o empresa sujetas a más cambios, sin dejar de vigilar las áreas más estables, aunque de forma puntual.

Almacenamiento: Una vez filtrada la información relevante, ésta se almacenará, puede ser en un lugar único (archivo central, sistema informático), accesible a todos los usuarios, o bien en los distintos departamentos, pero igualmente accesible a cualquier usuario que la necesite, y el sistema utilizado dependerá de las variables, tamaño, dispersión geográfica o especificidad de la información, quien determine el sistema a adoptar.

Tratamiento de la Información: Es la función clave del sistema administrativo de información tiene por objeto transformar los datos de la información almacenada en información significativa, para ofrecérsela a quien la necesite, en la medida y formato que el usuario requiera.

Generalmente en esta función, se utilizan medios informáticos por su capacidad de almacenar y velocidad en el tratamiento, así como la reducción de costos que representan, esto ha hecho que se generalice su uso.

Distribución y Disseminación: Es muy importante para la empresa que cada usuario posea la información requerida en el momento preciso y de una forma normalizada para su correcta interpretación, además existe la necesidad de que alguna información acerca de la empresa y su entorno

sean conocidas por diferentes miembros de la organización, para hacer frente con rapidez de forma conjunta a las situaciones que se presenten, y en las que se hace necesaria la resolución de problemas y adopción de decisiones de forma coordinada o cuando afecte a varias áreas de la empresa.

8.6 PROCESAMIENTO ELECTRONICO DE DATOS (PED).

EVALUACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ELECTRÓNICO DE DATOS (PED)

Los objetivos de evaluación del procedimiento electrónico de datos son:

- ▶ Desarrollar una interpretación global de la estructura de la organización.
- ▶ Determinar en que forma puede influir el PED sobre la naturaleza, oportunidad o amplitud de los procedimientos de auditoría que se han de realizar.
- ▶ Determinar si se han de revisar posteriormente los controles contables del proceso de datos.

IMPORTANCIA DEL PED

Debido a la importancia que han adquirido los sistemas de PED en la información contable, así como el volumen de operaciones procesada en ellos, la pérdida de huellas visibles y concentración de funciones contables que frecuentemente se dan en un ambiente de este tipo, el auditor debe conocer, evaluar y en su caso, probar el sistema de PED, como parte

fundamental del estudio de valuación del control interno y documentar adecuadamente sus conclusiones sobre su efecto en la información financiera y el grado de confianza que depositará en los controles.

PROCEDIMIENTOS DE LA REVISIÓN PRELIMINAR DEL PED

Los procedimientos de la revisión del proceso de datos que realiza el auditor suelen incluir los siguientes asuntos:

Obtener y preparar un organigrama actualizado del departamento o funciones del proceso electrónico de datos.

- I. Entrevistar al personal competente del proceso electrónico de datos y obtener información y descripciones del procesador central, periféricos, software de aplicación y cambios previstos en el hardware del departamento.
- II. Obtener copias de los informes de las revisiones realizadas por terceros si se dispone de ellos, si el cliente utiliza los servicios de un centro de cálculo.
- III. Formarse una opinión global de las aplicaciones financieras del centro de proceso de datos que tienen importancia para auditoría y preparar unas descripciones breves de aquellas que podrían afectar significativamente a la naturaleza, oportunidad o amplitud de los procedimientos de auditoría que se han de realizar.

Los factores que han de considerar incluyen el grado de utilización del centro de proceso de datos en aplicaciones de los controles de

contabilidad importantes, la estructura básica de los controles de contabilidad de la entidad, el flujo de transacciones, los documentos justificativos de las mismas, la existencia de otras auditorías y la información referente a otros puntos de control.

8.7 METODOLOGÍA DEL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DE INFORMACIÓN.

FAMILIARIZACIÓN

Será necesario conocer de carácter general la estructura organizacional de operación y los sistemas que la organización tiene instalados para obtener información, determinando el enfoque de los diferentes sistemas de información, así como también de las actividades que se realizan, los procedimientos de planeación y en general todos aquellos datos que afectan la operación de la entidad.¹

Al realizar las visitas a las instalaciones no se debe olvidar que el principal objetivo de dichas visitas es el de obtener conocimiento detallado de la forma de operación de la entidad e involucrarse aún más con sus políticas, administración y procedimientos del control.

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

Tiene relevancia la obtención de ejemplos de la información que se genera en el proceso de planeación estratégica, así como evaluar en forma detallada la calidad del proceso y la disponibilidad que tiene la

¹ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. *Auditoría Operacional*, Comisión de Auditoría Operacional, México., Pág. 158

empresa de tener acceso a cifras sobre la industria o el mercado en el cual participa.

El entrevistar a los usuarios, tiene como objeto el obtener información de las impresiones sobre la calidad, oportunidad, utilidad y veracidad de los informes que se evalúan. La información que se detallará se obtendrá también de los papeles de trabajo que servirán de base para complementar el diagnóstico realizado.

Se recomienda diseñar un papel de trabajo donde se recopilen los informes que incluya como mínimo los siguientes datos (para cada uno de los informes):

- ▶ Nombre del informe.
- ▶ Breve explicación del objetivo que se persigue con la obtención del informe.
- ▶ Utilización del informe.
- ▶ Breve explicación del contenido.
- ▶ Frecuencia de preparación.
- ▶ Persona responsable de su elaboración.
- ▶ Distribución del informe, mencionando los diferentes puestos.
- ▶ Medio que se utiliza para su obtención.
- ▶ Formatos del informe, o sea si es impreso o no, y en su caso la existencia de formas impresas.

Una vez recopilado e investigado en detalle la situación de los sistemas de información se procederá a evaluar de forma minuciosa el contenido y presentación de los informes, considerando:

- ▶ Carga de trabajo del personal y directivos
- ▶ Tiempo de consulta y recurso con que cuentan para analizarlos.
- ▶ Toma de decisiones conforme al contenido.
- ▶ Evaluar el costo – beneficio en base a resultados.
- ▶ Evaluar medios que se utilizan para generar la información de la entidad.
- ▶ Coordinación y logística de información.
- ▶ Información adicional.

ELABORACIÓN DEL INFORME

Al elaborar el informe se tomarán en cuenta la información que se recabo en el periodo de revisión, resumiendo de forma clara, precisa y ordenada todo el acontecimiento, así como proporcionará conclusiones sobre posibles soluciones a errores o problemas que tenga la entidad dentro de sus operaciones de producción e inventarios, de recursos humanos, financieras, maquinaria y equipo, ventas, mercadeo, costos, etcétera.²

² Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. *Auditoría Operacional*, Comisión de Auditoría Operacional, México,. Pág. 163

CAPITULO 9
CASO PRÁCTICO

9.-CASO PRÁCTICO

9.1 GENERALIDADES

Hoy en día es muy recomendable llevar a cabo procedimientos y reglas para lograr una uniformidad dentro de los estándares prácticos y analíticos de una empresa, por lo que a continuación se dará una propuesta en la elaboración de los manuales de control interno contable en los diferentes departamentos de una entidad, ordenado por etapas que se concretan en el reconocimiento y la revelación de las transacciones que afectan la situación, la actividad y la capacidad para prestar servicios o generar flujos de recursos de una entidad contable.

Dichos manuales se componen por puntos relevantes como son las políticas de cada departamento, los objetivos que se buscan en un corto plazo, así como la composición de formularios en base de cuestionarios para la mejora de la calidad de la operación definidos para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de las actividades y tareas requeridas para el logro de metas en los procesos contables y financieros de una entidad.

Es de suma importancia resaltar en dichos manuales, las políticas y procedimientos en el manejo de cuentas contables, en los asientos y en la forma en que la información puede ser presentada ya que en base a ello se tomarán decisiones para futuros hechos y/o acontecimientos con el fin de procurar que todas las tareas y actividades, operaciones y actuaciones se realicen de acuerdo a las normas constituidas por la entidad dentro de las políticas trazadas por la dirección.

9.2 OBJETIVOS

9.2.1 OBJETIVOS GENERALES

Dentro de los manuales de procedimientos de control interno que a continuación se presentarán, se busca eficientar con fundamentos y elementos técnicos y analíticos las actividades de la empresa, dando una mejora en la sistematización de transacciones que involucra a una entidad, mencionando puntos de suma importancia en los métodos y procesos en los diferentes departamentos que involucran dicha entidad.

9.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

Los objetivos específicos que se buscan con la propuesta del caso práctico de control interno en el ciclo de transacciones en cada departamento son las siguientes:

- Verificar la correcta valoración contable de acuerdo a las políticas generales y particulares de la empresa y en la adecuada participación de cada departamento en la presentación y formulación de la información financiera.
- Obtener información razonable y clara de acuerdo a los conceptos relacionados en cada departamento de acuerdo a sus actividades.
- Determinar el cumplimiento de las reglas establecidas en las actividades de la entidad.
- Examinar el manejo de la información para futuras eventualidades fuera y dentro de la organización.

9.3 CONTENIDO

Dentro del caso práctico del control interno contable en el ciclo de transacciones de una entidad comercializadora se muestran los siguientes apartados:

- Control Interno en el Ciclo de Compras.
- Control Interno en el Ciclo de Tesorería.
- Control Interno en el Ciclo de Ventas.
- Control Interno en el Ciclo de Inventario.
- Control Interno en el Ciclo de Recursos Humanos.

Dichos apartados contienen las especificaciones adecuadas para el buen control administrativo y contable dentro de una entidad, proponiendo una metodología fácil y eficiente de llevar a cabo las actividades de cada departamento.



**MANUAL DE CONTROL INTERNO
CONTABLE APLICABLE A LOS CICLOS
DE TRANSACCIONES DE UNA ENTIDAD**



ÍNDICE

	PÁGINA
Introducción.....	2
Objetivos.....	2
Políticas de Compra.....	3
Manejo de Cuentas.....	4
Formato Orden de Compra	14
Diagrama de Flujo de compras	15
Cuestionario de Control Interno de Compras.....	16
Cédulas de Control Interno en la Función de Compras.....	19

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



INTRODUCCIÓN.

El presente manual ha sido elaborado con el propósito de brindar información en forma clara y sencilla, acerca de los procedimientos que se realizan en el Departamento de Compras, estableciendo los procedimientos, normas y lineamientos que se deberán seguir el abastecimiento de materiales, productos y/o servicios dentro de la entidad. Por otra parte los lineamientos que integran el presente manual contiene tareas, cédulas y diagramas que debe de seguir el personal de dicha área, la aplicación de los métodos de trabajo y el control para lograr el cabal, oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

OBJETIVOS.

Los objetivos del Manual de Procedimientos son los siguientes:

- ▶ Implementar los procedimientos correspondientes al proceso de compras y contrataciones.
- ▶ Proveer un detalle de acciones a seguir, para llevar adelante el proceso administrativo, contable relacionado con la gestión de compras y contrataciones.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



POLÍTICAS DE COMPRA.

Se procederá a diferenciar la actividad estricta de compras, que consiste en establecer con proveedores las condiciones de los suministros, de aprovisionamientos, que consiste en hacer aplicaciones dentro del marco contractual al que haya llegado Compras con el proveedor para que se satisfagan las necesidades de Comercializadora Integral S.A. de C.V. Se llegaran a convenios con proveedores (pedidos o contratos abiertos) generalmente con un plazo de doce meses que fije el marco contractual de los mutuos compromisos.

Compras efectuará una gestión concreta que fijará las condiciones de precio, calidad u fecha de entrega (pudiéndose dar, si así conviene, entregas parciales). Se efectuarán a dar de alta y activación órdenes de compra en los aprovisionamientos de insumos o necesidades que llegase a tener la entidad. De no cumplirse los acuerdos contractuales compras podrá anular el pedido y renegociar las solicitudes ejecutadas por el departamento de compras.

La acción principal de compras consistirá en establecer acuerdos con proveedores en el mejor precio posible del mercado con la mejor calidad de servicio, facilitar el proveedor información que le permita atender con la minima demora las necesidades de la empresa, al momento de efectuar la transacción se procederá a entregar la factura correspondiente desglosando las características de compras, así como el desglose de importes e impuestos.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



MANEJO DE CUENTAS.

Conceptos de compras: Inmobiliario, Equipo de Oficina, Herramientas, moldes y troqueles, equipo de transporte y distribución, gastos de organización, gastos de instalación, gastos de investigación y desarrollo, promoción y publicidad, fletes, mercancías en tránsito etc.

Saldo Deudor: Representa las inversiones en muebles, equipos y diversas adquisiciones (gastos) propiedad de la entidad contabilizadas a su valor histórico original. Es necesario abrir auxiliares como unidades, tipo de proyecto y tipo de gastos que existan.

MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA

1) Asiento contable al adquirir mobiliario y equipo de oficina.

Cargo: IVA acreditable.

Mobiliario y equipos.

Abono: Caja y bancos (si la compra es al contado).

Proveedores (si la compra es a crédito).

Acreedores diversos (si la compra es a crédito no documentado).

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



2) Asiento contable de la venta de mobiliario y equipo de oficina.

Cargo: Caja y bancos (si la venta es al contado).

Documentos por cobrar (si la venta es a crédito documentado).

Deudores diversos (si la venta es a crédito no documentado).

Pérdida en venta de activo fijo (si la venta es a un precio inferior al valor de adquisición del bien vendido, considerando la cancelación de la depreciación acumulada).

Depreciación acumulada de mobiliario y equipo de oficina.

Abono: Mobiliario y equipo de oficina.

Utilidad en venta de activo fijo (si la venta es a un precio superior al valor de adquisición del bien vendido, considerando la cancelación de la depreciación acumulada).

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



HERRAMIENTAS, MOLDES Y TROQUELES

1) Asiento contable al adquirir herramientas, moldes y troqueles.

Cargo: IVA acreditable.

Herramientas, moldes y troqueles.

Abono: Caja y bancos (si la compra es al contado).

Proveedores (si la compra es a crédito).

Acreedores diversos (si la compra es a crédito no documentado).

Cuentas por pagar (si la compra es a crédito y la entidad maneja un sistema de cuentas por pagar).

2) Asiento contable del registro de devoluciones y rebajas aceptadas por el proveedor sobre compras efectuadas de herramientas y moldes.

Cargo: Caja y bancos (si el proveedor paga en efectivo la devolución o rebaja).

Proveedores (si la entidad tiene pendiente de pago la herramienta, molde o troquel a devolver o rebajar del precio de adquisición).

Documentos por pagar (si la entidad tiene pendiente la herramienta, molde o troquel a devolver o rebajar de precio de adquisición).

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



Abono: Iva Acreditable.

Herramientas, moldes y troqueles.

3) Asiento contable la provisión para el uso y consumo de herramientas, Moldes y troqueles.

Cargo: Producción en proceso.

Abono: Herramientas, moldes y troqueles.

EQUIPO DE TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN.

1) Asiento contable al adquirir equipo de transporte y distribución.

Cargo: IVA acreditable.

Equipo de transporte y distribución.

Abono: Caja y bancos (si la compra es al contado).

Documentos por pagar (si la compra es a crédito documentado).

2) Asiento contable de la venta de equipo de transporte y distribución (cuando no es el giro de la entidad).

Cargo: Caja y bancos (si la venta es al contado).

Documentos por cobrar (si la venta esa crédito documentado).

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



Deudores diversos (si la venta es a crédito no documentado).

Pérdida en venta de activo fijo (si la venta es a un precio inferior al valor de adquisición del bien vendido, considerando la cancelación de la depreciación acumulada).

Depreciación acumulada de mobiliario y equipo de oficina.

Abono: Equipo de transporte y distribución.

Utilidad en venta de activo fijo (si la venta es a un precio superior al valor de adquisición del bien vendido, considerando la cancelación de la depreciación acumulada).

3) Asiento contable de la cancelación o baja de un equipo de transporte o distribución.

Cargo: Depreciación acumulada de equipo de transporte y distribución.

Abono: Equipo de transporte y distribución.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



GASTOS DE ORGANIZACIÓN

1) Asiento contable de la constitución de los gastos de organización.

Cargo: IVA acreditable.

Gastos de organización.

Abono: Caja y bancos (si se pagaron al contado).

Documentos por pagar (si el compromiso se adquirió a crédito documentado).

Acreedores diversos (si el compromiso se adquirió a crédito no documentado).

2) Asiento contable de la cancelación o baja de un gasto de organización.

Cargo: Amortización acumulada de gastos de organización.

Abono: Gastos de organización.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



GASTOS DE INSTALACIÓN

1) Asiento contable de la constitución de los gastos de instalación.

Cargo: IVA acreditable.

Gastos de instalación.

Abono: Caja y bancos (si se pagaron al contado).

Documentos por pagar (si el compromiso se adquirió a crédito documentado).

Acreedores diversos (si el compromiso se adquirió a crédito no documentado).

2) Asiento contable de la cancelación o baja de un gasto de organización.

Cargo: Amortización acumulada de gastos de instalación.

Abono: Gastos de Instalación.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



GASTOS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

1) Asiento contable de la constitución de los gastos de instalación.

Cargo: IVA acreditable.

Gastos de investigación y desarrollo.

Abono: Caja y bancos (si se pagaron al contado).

Diversas cuentas (en función de la naturaleza del egreso o gasto).

2) Asiento contable en función de los beneficios que aporten y las políticas y criterios definidos por la entidad en cada caso.

Cargo: Producción en proceso.

Patentes.

Marcas de fábrica.

Costo de Venta.

Gastos de Venta.

Abono: Gastos de investigación y desarrollo.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



GASTOS ANTICIPADOS

1) Asiento contable de la constitución de los gastos anticipados.

Cargo: IVA acreditable.

Gastos anticipados.

Abono: Caja y bancos (si se pagaron al contado).

Documentos por pagar (si el compromiso se adquirió a crédito documentado).

Acreedores diversos (si el compromiso se adquirió a crédito no documentado).

2) Asiento contable de la aplicación de gastos pagados por anticipado.

Cargo: Producción en proceso.

Patentes.

Marcas de fábrica.

Costo de Venta.

Gastos de Venta.

Abono: Gastos anticipados.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

1) Asiento contable de la constitución de los gastos anticipados.

Cargo: IVA acreditable.

Promoción y publicidad.

Abono: Caja y bancos (si se pagaron al contado).

Documentos por pagar (si el compromiso se adquirió a crédito documentado).

Acreedores diversos (si el compromiso se adquirió a crédito no documentado).

2) Asiento contable de la aplicación de gastos causados por promoción y publicidad.

Cargo: Gastos de ventas.

Abono: Promoción y publicidad.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE COMPRAS

Fecha de Elaboración

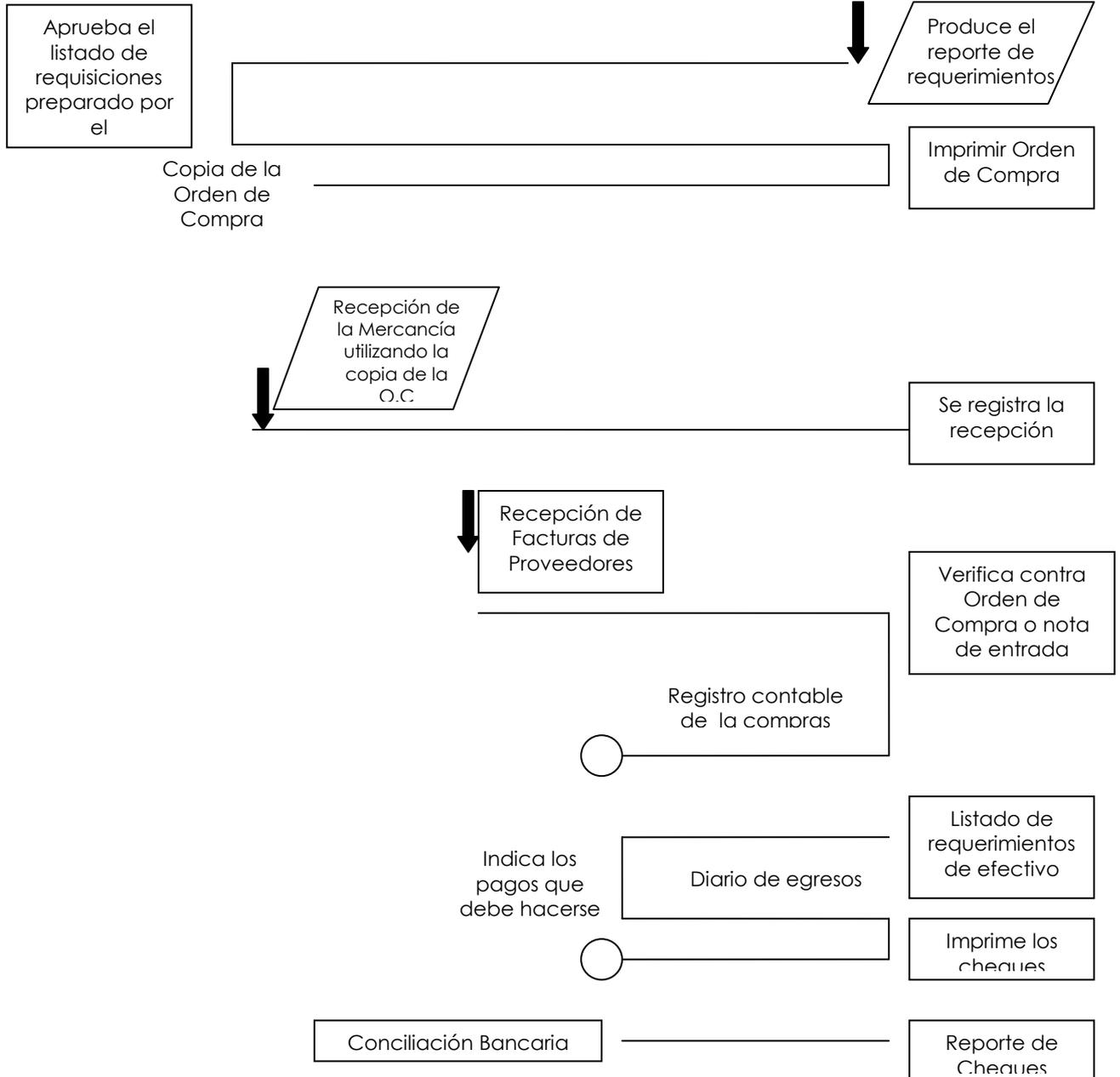
No. Página

31 DE Octubre del 2008

15

DIAGRAMA DE FLUJO DE COMPRAS.

ALMACEN	COMPRAS	RECEPCIÓN	CUENTAS POR PAGAR	CONTABILIDAD	P.E.D.
---------	---------	-----------	-------------------	--------------	--------



ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE COMPRAS.

PREGUNTAS	RESPUESTAS			Comentarios ó información adicional
	SI	NO	No aplica	
<p>1.- ¿Se ha centralizado la función de las compras en un departamento separado de los departamentos de contabilidad, de embarque y de recepción de mercancías</p> <p>2.- ¿Hace este departamento todas las compras de:</p> <p>a) materias primas y refacciones?</p> <p>b) subcontratos para la terminación de productos para otros fabricantes?</p> <p>c) abastecimientos?</p> <p>d) activos fijos?</p> <p>e) Papelería y útiles de escritorio?</p> <p>f) publicidad y servicios?</p> <p>3.- ¿Se hacen todas las compras sobre la base de requisiciones o solicitudes escritas, o en su caso mediante cédulas, programas, relaciones en órdenes de producción preparados por otros departamentos?</p>				

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



PREGUNTAS	RESPUESTAS			Comentarios ó información adicional
	SI	NO	No aplica	
<p>4.- En caso afirmativo, ¿se aprueban por escrito las peticiones de compra por empleados responsables de tales departamentos?</p>				
<p>5.- Cuando la contratación de servicios se hace por otros departamentos, ¿ se da la aprobación final por algún funcionario responsable?</p>				
<p>6.- ¿Se cerciora el departamento de compras de que los proveedores señalados específicamente por los que firman las requisiciones, son tan buenos o mejores que otros abastecedores en lo que respecta a calidad, precio. Etc.</p>				
<p>7.- ¿En las compras de importancia, ¿se piden cotizaciones a dos o más proveedores?</p>				
<p>8.- ¿Se hacen por escrito las ordenes de compra y se firman por las personas autorizadas?</p>				

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



PREGUNTAS	RESPUESTAS			Comentarios ó información adicional
	SI	NO	No aplica	
<p>9.- ¿Se requiere que las órdenes de compra que excedan de ciertos límites e importes sean aprobadas y firmadas por algún funcionario superior? Describase.</p> <p>10.- ¿Se mandan copias de las órdenes de compra a los departamentos de contabilidad y de recibo de mercancía, mostrando precios, cantidades y condiciones?</p> <p>11.- ¿Se notifica al departamento de personal encargado de las compras el recibo de materias primas, materiales, refacciones, etc., describiendo en las notas de entrada si los efectos recibidos están o no completos y en buenas condiciones y en su caso las reclamaciones que deban hacerse?</p>				

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CÉDULAS DE CONTROL INTERNO DE LA FUNCIÓN DE COMPRAS.

PROSEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y AUDITORIA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
<p>01. Verificar que la función de compras sea independiente de las actividades de recepción, inspección, almacenes y cuentas por pagar.</p> <p>02. Evaluar procedimientos para determinar necesidades de compras. Hacer pruebas para determinar la justificación de esas necesidades</p> <p>03. Evaluar procedimientos de autorización de compras. Hacer pruebas para verificar que se cumplan requisitos de autorización.</p> <p>04. Verificar la existencia de catálogo de proveedores, actualizado. Hacer pruebas para verificar la adecuada selección y curso de proveedores.</p> <p>05. Evaluar procedimientos para efectuar las compras, Hacer pruebas para cerciorarse de la corrección de las compras.</p> <p>06. Evaluar procedimientos aplicados en el seguimiento a las compras fincadas. Hacer pruebas para verificar el adecuado seguimiento.</p>			

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



PROSEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y AUDITORIA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
07. Evaluar procedimientos para dar por concluida una compra. Hacer pruebas para verificar la correcta conclusión de las compras.			
08. Evaluar procedimientos de pago de adquisiciones. Hacer pruebas para asegurar que se cumplan con las condiciones pactadas.			
09 Investigar fechas y lugares de los inventarios físicos, hacer los arreglos necesarios para su oportuna observación.			
10. Revisar las instrucciones preparadas para la toma física de inventarios.			
11. Preparar cédulas que establezcan el corte de formas de inventarios la cual deberá incluir los últimos folios y fechas de los reportes de recepción, traspasos entre almacenes.			

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



ÍNDICE

PÁGINA

Introducción.....	2
Objetivos.....	2
Políticas de Tesorería.....	3
Manejo de Cuentas.....	6
Formato de Conciliación Bancaria.....	12
Formato de Arqueo de Caja.....	13
Diagrama de Flujo de Tesorería.....	14
Cuestionario de Control Interno de Tesorería.....	15
Cedulas de Control Interno de la función de Tesorería.....	17

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



INTRODUCCIÓN.

En este trabajo pretendemos resaltar la función de tesorería como elemento indispensable dentro de una organización a pesar de ser muchas veces ignorado o dejado a un segundo plano al no delimitar claramente su responsabilidad dentro del área financiero, capaz de verse reflejado entre sus múltiples funciones en la buena supervivencia del dinero y registro de ello. De mantener un capital de trabajo que evite complicaciones en el ciclo productivo empresarial que pueda ocasionar severos inconvenientes no solo en el corto plazo, sino en operaciones futuras que harían inviable el funcionamiento y la supervivencia de la organización como tal.

La tesorería financia todo el ciclo operativo en toda empresa en las operaciones empresariales del corto mediano y largo plazo, referidos al financiamiento del capital de trabajo operativo, a la ampliación de sus mercados (lanzamiento de un nuevo producto a la actualización tecnológica la cual es sumamente acelerada u otras inversiones en planta o equipos.

OBJETIVO.

El objetivo de la Tesorería en las grandes compañías es "aglutinar" el dinero de sus diferentes filiales con objeto de poder realizar mayores inversiones tanto financieras como de mercado.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



POLÍTICAS DE TESORERÍA

Esta unidad tiene a su cargo la responsabilidad de la medición, identificación, acumulación, análisis, preparación, interpretación, y comunicación de la información financiera que será utilizada por la administración para planear, evaluar y controlar dentro de una organización. Así mismo se encarga de preparar los informes financieros que serán utilizados por la gerencia para la toma de decisiones dentro de la organización.

La unidad de contraloría y tesorería al igual que las demás unidades de la organización tienen sus funciones específicas, dentro de ella se manejan los registros contables que requieren realizarse para que la empresa pueda operar.

Las operaciones más comunes realizadas en esta unidad son: el registro de nómina, registro de compra de materia prima y venta de productos, así como también cálculos de costos, gastos e impuestos y elaboración de estados financieros que serán utilizados por la gerencia.

Programación de Pagos: Desde el abastecimiento de cheques en blanco a la realización oportuna del pago a proveedores, contratistas y prestadores de servicio.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



Procedimientos:

- ▶ Solicitud de Cheques en Blanco a la institución bancaria.
- ▶ Registro y Control de Programación de Pagos de Cheques o Transferencias.
- ▶ Electrónicas.
- ▶ Pago a Usuarios Internos y Externos.
- ▶ Manejo y Control de Fondo Revolvente de las Unidades Administrativas de la entidad.

Recepción y programación de ingresos: Desde la notificación verbal de ingreso de efectivo por ventanilla para realizar el pago correspondiente al registro y control de los recursos financieros de origen Estatal y Federal.

Procedimientos:

- ▶ Registro y control de ingresos por ventanilla
- ▶ Registro y control de Ingresos por transferencia de recursos.

El Departamento de Tesorería, es el encargado de supervisar que los movimientos que se realicen en el área financiera sean oportunos y efectivos para beneficio de la entidad.

El Jefe del Departamento de Tesorería deberá:

- ▶ Tramitar y controlar la entrada y salida de dinero de la entidad.
- ▶ Registrar contable y financieramente los ingresos que por cualquier concepto que se tenga.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



- ▶ Realizar la reposición de los fondos revolventes asignados, de acuerdo a la normatividad establecida.
- ▶ Formular y guardar los anticipos presupuestales a las unidades departamentales.
- ▶ Tramitar y mantener bajo custodia los fondos de la organización con instituciones de crédito, así como el manejo de sus inversiones.
- ▶ Revisar y clasificar los egresos e ingresos y demás documentación referente a los fondos revolventes, pago a proveedores y contratistas, gastos administrativos y deudores diversos de acuerdo a las disposiciones fiscales y administrativas.

El Jefe del Departamento de Contabilidad deberá:

- ▶ Registrar y controlar contablemente las operaciones de ingresos y egresos que efectúe la empresa en el ejercicio de sus funciones.
- ▶ Formular y controlar las cuentas.
- ▶ Revisar y clasificar la documentación, así como las pólizas de registro de conformidad con las normas establecidas para tal efecto.
- ▶ Verificar que la documentación comprobatoria de gastos cumpla con los requisitos fiscales establecidos

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



MANEJO DE CUENTAS.

Conceptos de compras: Fondo fijo de caja, caja y bancos, inversiones y valores, cuentas por pagar, etcétera.

Saldo Deudor: Representa los importes de transacción de entradas y salidas de dinero, así como la existencia de efectivo en caja y en instituciones de crédito, de propiedad o a favor de la entidad a una fecha dada.

FONDO FIJO DE CAJA

1) Asiento contable en la constitución del fondo fijo de caja.

Cargo: Fondo fijo de caja.

Abono: Caja y bancos.

2) Asiento contable del reembolso del fondo fijo de caja.

Cargo: Diversas cuentas (en función de la naturaleza de los comprobantes de los gastos que se reembolsarán

Abono: Caja y bancos.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



3) Asiento contable del incremento en el fondo fijo de caja.

Cargo: Fondo fijo de caja.

Abono: Caja y bancos.

4) Asiento contable de la disminución del fondo fijo de caja.

Cargo: Caja y bancos.

Abono: Fondo fijo de caja.

5) Asiento contable de la cancelación del fondo fijo de caja.

Cargo: Caja y bancos (por el remanente en efectivo en poder del responsable del fondo que se cancelará).

Diversas cuentas (en función de la naturaleza de los comprobantes a contabilizar).

Abono: Fondo fijo de caja.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CAJA Y BANCOS

1) Asiento contable de los ingresos a caja y bancos

Cargo: Caja y bancos

Abono: Diversas cuentas (en función de la naturaleza del ingreso).

2) Asiento contable de los egresos a caja y bancos

Cargo: Diversas cuentas (en función de la naturaleza del ingreso).

Abono: Caja y bancos.

INVERSIONES Y VALORES

1) Asiento contable de la adquisición de inversiones o valores.

Cargo: Inversiones y valores.

Abono: Caja y bancos.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



2) Asiento contable de la transferencia a otro activo de las posiciones de inversiones cuyo vencimiento o posibilidad de conversión en efectivo suceda a un plazo mayor de un año.

Cargo: Inversiones y valores a largo plazo.

Abono: Inversiones y valores.

3) Asiento contable del retiro de inversiones y valores al término de la inversión.

Cargo: Caja y bancos.

Abono: Inversiones y valores.

4) Asiento contable de la venta de valores.

Cargo: Caja y bancos.

Abono: Inversiones y valores.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CUENTAS POR PAGAR

1) Asiento contable de la constitución de cuentas por pagar a favor de proveedores, cuando la entidad maneja un sistema de cuentas por pagar.

Cargo: Iva Acreditable.

Inventario de mercancías,

Inventario de materias primas y en transito,

Diversas cuentas (dependiendo de la naturaleza del que deriva).

Abono: Cuentas por pagar.

2) Asiento contable del pago de cuentas por pagar.

Cargo: Cuentas por pagar (cuando la entidad cuenta con un sistema de cuentas por pagar).

Abono: Caja y bancos.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CUENTAS POR COBRAR

1) Asiento contable de la constitución de cuentas por cobrar a clientes.

Cargo: Cuentas por cobrar a clientes.

Abono: Iva repercutido.

Ventas.

2) Asiento contable del cobro de cuentas por cobrar a clientes.

Cargo: Caja y bancos.

Abono: Cuentas por cobrar a clientes.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



Comercializadora Integral S.A. de C.V.

Conciliación Bancaria a 31 de Mayo del 2008

BANAMEX - Cta. 521 89564

Saldo Según el Banco al 31 de Mayo del 2008

1.00

Mas:

Cargos del Banco No Correspondidos en Contabilidad:

0.00

Cargos en Contabilidad No Correspondidos por el Banco:

0.00

Menos:

Abonos del Banco No Correspondidos en Contabilidad:

0.00

Abonos en Contabilidad No Correspondidos por el Banco:

0.00

Saldo Según Contabilidad al 31 de Mayo del 2008

1.00

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



COMERCIALIZADORA INTEGRAL S.A. DE C.V.
ARQUEO DE CAJA

IMPORTE EN DOCUMENTOS \$ _____

DOCUMENTACION PENDIENTE DE REEMBOLSAR _____

CHEQUE EN TRAMITE DE FIRMA _____

MAS: IMPORTE EN EFECTIVO \$ _____

BILLETES \$ _____

DENOMINACION CANTIDAD IMPORTE

1,000.00 _____

500.00 _____

200.00 _____

100.00 _____

50.00 _____

20.00 _____

MONEDAS \$ _____

DENOMINACION CANTIDAD IMPORTE

20.00 _____

10.00 _____

5.00 _____

2.00 _____

1.00 _____

0.50 _____

0.20 _____

0.10 _____

TOTAL DEL ARQUEO \$ _____

VS

FONDO FIJO DE CAJA \$ _____

DIFERENCIA -----

EL DIA _____ DEL 2008, SIENDO LAS _____,

SE EFECTUO EL ARQUEO DE CAJA A LA ENCARGADA DE RESGUARDAR EL EFECTIVO DE LA EMPRESA, LA CUAL MOSTRO EL DINERO Y DOCUMENTOS QUE ESTAN EN SU PODER, LOS CUALES SE MOSTRARON UNO POR UNO.

NOMBRE Y FIRMA
RESPONSABLE DE FONDO DE CAJA

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:

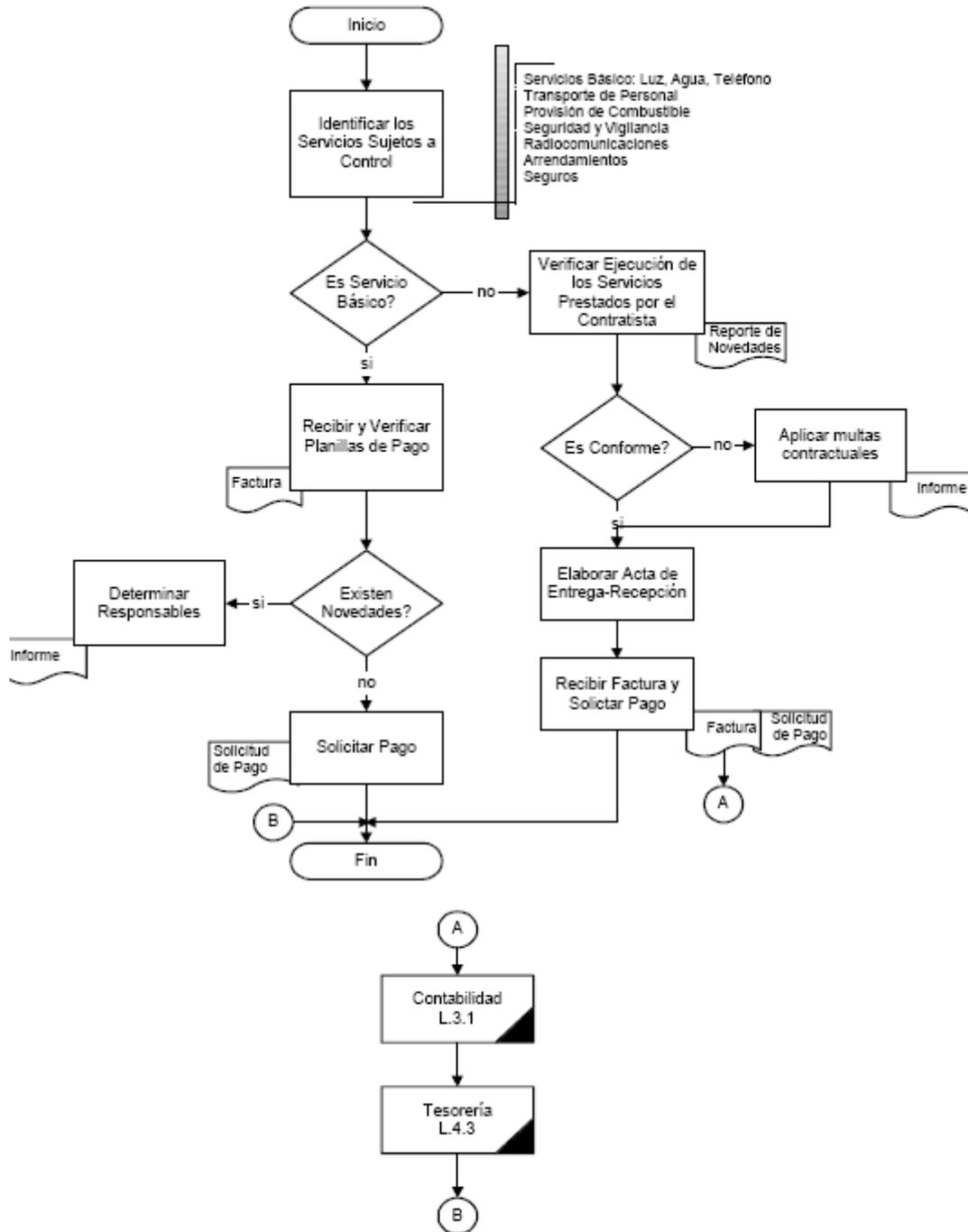


CONTROL INTERNO

CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE TESORERÍA

Fecha de Elaboración	No. Página
31 DE Octubre del 2008	14

DIAGRAMA DE FLUJO DE TESORERÍA



ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE TESORERIA.

PREGUNTAS	RESPUESTAS			Comentarios ó información adicional
	SI	NO	No aplica	
1.- ¿El consejo de Administración autoriza todas las cuentas de cheques?				
2.- ¿Es una persona ajena al manejo de los fondos de la compañía quien guarda los fondos que no son de la empresa (si los hay)?				
3.- ¿Recae la responsabilidad principal de cada fondo de caja sobre una sola persona?				
4.- ¿Se hacen corte de los fondos en efectivo por las personas encargadas de su custodia?				
5.- ¿Se limitan los fondos en efectivo a cantidades razonables de acuerdo a las necesidades del negocio?				
6.- ¿Están los desembolsos de caja chica debidamente respaldados por comprobantes?				

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



PREGUNTAS	RESPUESTAS			Comentarios ó información adicional
	SI	NO	No aplica	
7.- ¿Están los pagos individuales de los fondos en efectivo limitados a una cantidad máxima? De ser así ¿a cuanto asciende esta cantidad?				
8.- ¿Se emiten los cheques de reembolso de caja chica a favor de la persona encargada de su custodia?				
9.- ¿Se efectúan arquezos periódicos independientes de los fondos de caja?, ¿Quién los hace?, ¿con que frecuencia?				
10.- ¿Está prohibido usar los fondos de caja para hacer efectivos cheques de funcionarios, empleados, clientes y otras personas?				
11.- ¿Se tiene un proceso de pagos, en cuanto a fechas, montos?				
12.- ¿Existen más de una persona que tiene la facultad de firmar los cheques para pago a proveedores?				

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CÉDULAS DE CONTROL INTERNO DE LA FUNCIÓN DE TESORERÍA.

PROEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y AUDITORIA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
<p>01. Evaluar procedimientos aplicados en la captación de recursos o financiamientos externos: proveedores, créditos, fondos gubernamentales, arrendamientos y emisión de bonos y valores.</p> <p>02. Evaluar procedimientos aplicados en la captación de recursos propios: aportaciones de accionistas, cuentas y documentos por cobrar y ventas de activos fijos.</p> <p>03. Hacer pruebas para determinar lo adecuado de los procedimientos aplicados en la captación de recursos internos y externos, considerando que las decisiones tomadas hayan sido las más rentables y convenientes para la entidad.</p> <p>04. Evaluar la calidad en el manejo y custodia del dinero, incluyendo: su salvaguarda física, aseguramiento, afianzamiento de quienes lo manejan, el evitar mantener fondos ociosos, registros y controles eficientes.</p>			

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE TESORERÍA

Fecha de Elaboración

No. Página

31 DE Octubre del 2008

18

PRODEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y AUDITORIA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
05. Efectuar arqueos de fondo fijo de caja; controlar y listar los billetes, monedas y comprobantes.			
06. Verificar y evaluar el uso adecuado de este fondo.			
07. Evaluar razonabilidad del monto asignado a este fondo.			
08. Verificar la adecuada contabilización del fondo fijo de caja y la frecuencia y oportunidad de su reembolso.			
09. Efectuar arqueos de caja; contar lista de billetes, monedas, cheques y comprobantes de: fondos fijos, cobranza no depositada, sueldos no reclamados, otros. Etc.			
10. Preparar una cedula que muestre los saldos según los bancos, las partidas en conciliación (en totales) y saldos según libros a la fecha que se está revisando.			
11. Solicitar confirmación de las cuentas bancarias que tuvieron movimientos durante el año, a las fechas que se consideren convenientes.			
12. Investigar la antigüedad de las partidas en conciliación.			

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



ÍNDICE

PÁGINA

Introducción.....	2
Objetivos.....	2
Políticas de Compra.....	3
Manejo de Cuentas.....	7
Nota de Crédito	12
Factura.....	13
Diagrama de flujo de ventas.....	16
Cuestionario de control interno de ventas.....	19
Cédulas de control interno de la función de ventas.....	16

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



INTRODUCCIÓN.

El objetivo de este manual de procedimientos reside en efectuar un análisis operativo del sistema de control interno para la gestión del área de ventas. Se expone el aprovechamiento de cada control posibilitando su comprensión y relevancia por parte de los directivos.

El departamento de ventas detenta las funciones dirigidas al diseño de la estrategia comercial, participa junto con la gerencia en el diseño de la política de precios, asimismo, debe contemplar el aspecto de control de gestión operativa y contable.

OBJETIVOS.

El objetivo reside en efectuar un análisis operativo del sistema de control interno para la gestión del área de ventas. Se exponen los fundamentos de cada control posibilitando su comprensión y relevancia por parte de los directivos.

Finalmente, la irrupción de la informática en el proceso contable exige que se implementen nuevos controles sobre el proceso exclusivamente informático y sobre el tratamiento del asiento.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



POLÍTICAS DE VENTAS.

1. Precios:

- ▶ Los precios de todos productos están expresados en pesos mexicanos, incluyendo el IVA y están sujetos a cambio sin previo aviso.
- ▶ La empresa se reserva el derecho de modificar algunas características de sus productos.
- ▶ Los gastos de envío que se generen serán pagados por el cliente.

2. Proceso de su orden de compra:

- ▶ Al enviar su orden de compra recibirá de inmediato un acuse de recibido.
- ▶ En un lapso de 48 horas (en días hábiles) recibirá la confirmación de su pedido. Esta confirmación implica que se verificó su depósito bancario o que se hizo el cargo a su tarjeta. Deberá recibir su paquete en unos días (según el sistema de envío que haya seleccionado).
- ▶ Si un producto que seleccionó no se encuentra disponible o se presentó un problema con el sistema de pago que seleccionó o hace falta algún dato en su dirección, nos comunicaremos a su correo electrónico para avisarle.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



3. Forma de pago:

Se aceptan pagos con:

- ▶ Tarjetas de crédito Visa y Master Card, sin cargo adicional.
- ▶ Depósito en
- ▶ Traslado electrónico.

4. Sistema de envío y tiempos de entrega:

EL PEDIDO SE PROCESARÁ HASTA QUE SE HAYA REALIZADO EL PAGO CORRESPONDIENTE POR LA MERCANCÍA SOLICITADA.

Todas las órdenes de compra serán enviadas a través del servicio de mensajería cuidadosamente seleccionado por la empresa a la dirección de envío que el cliente anote en su orden de compra. Para evitar demoras el cliente debe proporcionar todos los datos que se le soliciten.

Nacionales.- El tiempo de entrega en cualquier ciudad de México es de 3 a 5 días hábiles, contando una vez que se haya enviado la confirmación del pedido. No se hacen envíos a apartados postales.

Internacionales.- En envíos internacionales usted tiene la opción de escoger:

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



Mensajería internacional: entrega en 3 días hábiles, contando una vez que se haya confirmado el pedido. No se hacen envíos a apartados postales.

Servicio de correo que tiene un tiempo de entrega de 6 a 8 semanas, contando una vez que se haya confirmado el pedido. Se puede enviar a apartados postales.

Nota: el pago por derechos aduanales e impuestos que genere su paquete serán pagados por el destinatario, según las políticas aduanales de importación de cada país. Esto puede llegar a afectar el tiempo de entrega del paquete.

5. Devolución de mercancía:

Todos los envíos son empaquetados con una cinta especial de la empresa. Si al recibir su paquete la cinta viene rota o la caja o sobre vienen dañados, **NO RECIBA EL PAQUETE Y COMUNÍQUESE DE INMEDIATO CON NOSOTROS** que haremos el reclamo pertinente a la empresa de mensajería.

Si se recibió satisfactoriamente el paquete pero la mercancía presenta algún desperfecto, debe enviar su reclamación a nuestra empresa en un plazo no mayor a tres días (después de recibido el paquete). Si la empresa acepta el desperfecto reportado en primera instancia se le volverá a enviar la nueva mercancía.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



Si no acepta su reclamación le solicitará que regrese el paquete para poder verificar el desperfecto. El costo del envío de la devolución que se genere será pagado por el cliente. Una vez que la empresa reciba el paquete devuelto y efectivamente pueda comprobar que hubo una falla de su parte, reembolsará el costo del envío de la devolución y volverá a enviar la mercancía. Si la empresa al recibir el paquete considera que el desperfecto reportado no ameritaba la devolución le avisará al cliente que no fue aceptada su devolución. Si el cliente desea que se le vuelva enviar la mercancía, tendrá que cubrir los gastos de envío que se generen.

6. Cancelación de pedidos:

- ▶ Se puede enviar un aviso para cancelar una orden de compra, siempre y cuando no haya recibido todavía la confirmación de su pedido.
- ▶ Una vez que la empresa haya enviado la confirmación del pedido no se aceptará ninguna cancelación ni será reembolsado ningún pago.
- ▶ En caso de que la cancelación del pedido sea aceptada pero ya se haya hecho un depósito para pagar el pedido, éste no se devolverá. El cliente podrá solicitar otra mercancía para compensar dicha cantidad.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



MANEJO DE CUENTAS.

Concepto de Ventas: Otros ingresos, recuperación de cuentas incobrables, venta de activo fijo, descuentos obtenidos por pronto pago, estimación de cuentas incobrables, documentos descontados, etcétera.

Saldo Acreedor: Representa las ventas brutas de mercancías o servicios, de los importes de otros ingresos de operación, el importe de las recuperaciones de diversas cuentas por cobrar que, luego de haber sido canceladas por incobrables se logra obtener un cobro total o parcial, por la utilidad obtenida en la venta de activo fijo, por el volumen de ingresos de naturaleza eminentemente financiera y por el descuento obtenidos por el pronto pago de los adeudos de la entidad.

VENTAS

1) Asiento contable de venta de mercancías o servicios.

Cargo: Caja y bancos (si la venta es al contado).

Cuentas por cobrar a clientes (si la venta es al Crédito).

Abono: IVA causado

Ventas.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE VENTAS

Fecha de Elaboración

No. Página

31 DE Octubre del 2008

8

OTROS INGRESOS DE OPERACIÓN

1) Asiento contable de venta otros ingresos de operación.

Cargo: Diversas cuentas (en función del origen o naturaleza del ingreso).

Abono: IVA causado
Otros ingresos de operación.

RECUPERACIÓN DE CUENTAS INCOBRABLES

1) Asiento contable del cobro total o parcial de cuentas que habían ya sido consideradas y registradas como incobrables.

Cargo: Caja y bancos.

Abono: Recuperación de cuentas incobrables.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



UTILIDAD EN VENTA DE ACTIVO FIJO

1) Asiento contable por la utilidad de venta de activo fijo.

Cargo: Caja y bancos (si la venta es al contado).

Documentos por cobrar (si la venta es a crédito documentado).

Depreciación acumulada (de la cuenta de Activo fijo correspondiente).

Abono: Cuenta de activo fijo correspondiente.

Utilidad de activo fijo (si la venta es a un precio superior al valor de adquisición del bien vendido considerando la cancelación de la depreciación acumulada).

ESTIMACIÓN DE CUENTAS INCOBRABLES

1) Asiento contable de la provisión para la estimación de cuentas incobrables.

Cargo: Gastos generales y de administración.

Abono: Estimación para cuentas incobrables

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



2) Asiento contable de la cancelación o baja de cuentas o documentos por cobrar aplicados contra la estimación para cuentas incobrables.

Cargo: Estimación para cuentas incobrables.

Abono: Cuentas por cobrar a clientes,
Documentos por cobrar, o
Deudores diversos.

DEVOLUCIONES SOBRE VENTAS

Saldo deudor: representando el monto de las devoluciones sobre ventas aceptadas por la entidad.

1) Asiento contable por la aceptación de devoluciones sobre ventas.

Cargo: IVA causado.

Devolución sobre ventas.

Abono: Caja y bancos (si la devolución se paga al contado).

Cuentas por cobrar a clientes (si la devolución se maneja en cuenta).

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



DESCUENTOS O REBAJAS SOBRE VENTAS

Saldo deudor: representa el importe de los descuentos o rebajas sobre ventas concedidos por la entidad a sus clientes

1) Asiento contable por el otorgamiento o rebajas sobre ventas.

Cargo: IVA causado.

Descuentos o rebajas sobre ventas.

Abono: Cuentas por cobrar a clientes.

2) Asiento contable por la cancelación de un descuento o rebaja sobre venta previamente otorgado al cliente.

Cargo: Cuentas por cobrar a clientes.

Abono: IVA causado.

Descuentos o rebajas sobre ventas.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



NOTA DE CRÉDITO

 Comercializadora Integral S.A. de C.V.

PIE DE IMPRENTA



VOMBRE: _____ REFERENCIA _____

TEL. _____ K.F.C. _____

NOTA DE CREDITO
Nº 001
TOLUCA, MEXICO A:

CLAVE DE PRODUCTO	DESCRIPCION	CANTIDAD	P. UNITARIO	IMPORTE
CANTIDAD CON LETRA			SUB-TOTAL	
DU. TOS _____ kg.			I.V.A.	
			TOTAL	

ELABORO. _____ AUTORIZO. _____ RECIBO. _____

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



**Comercializadora
Integral, S.A. de C.V.**

CONTROL INTERNO

CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE VENTAS

Fecha de Elaboración

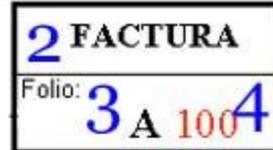
No. Página

31 DE Octubre del 2008

13



Comercializadora Integral S.A. de C.V.
RFC CIN920101NA1



ESPERANZA No. 16 COL. JACARANDAS CP 51530 TEL: 55 49 30 01
DELEGACIÓN IZTACALCO MÉXICO DF.

México DF a

NOMBRE: _____

DOMICILIO: _____

CP. _____

COLONIA: _____

POBLACIÓN: _____

RFC CLIENTE: _____

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	IMPORTE

Pedimento No: _____
Fecha Pedimento: _____
Aduana: _____

TOTAL CON LETRA

SUBTOTAL

IVA

TOTAL



IMPRESO POR OSCAR JIMENEZ ESTRADA, JIE0700119147 CALLE LERDO No. 50
COL GUERRERO, DEL. MIGUEL HIDALGO, CP 08000, MÉXICO DF. TEL 55899261.
FECHA DE INCLUSIÓN DE LA AUTORIZACION EN LA PAGINA DE INTERNET DEL
SAT: 6 DE MARZO DEL 2002. COMPROBANTES ELABORADOS EL 8 DE MARZO
EL 2004. LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROBANTE
CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TERMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES.
VIGENCIA DEL 8 DE MARZO DE 2004 AL 8 DE MARZO DE 2006

NÚMERO DE APROBACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE IMPRESORES AUTORIZADOS:
5 223720

"EFECTOS FISCALES AL PAGO"

"PAGO EN UNA SOLA EXHIBICIÓN"

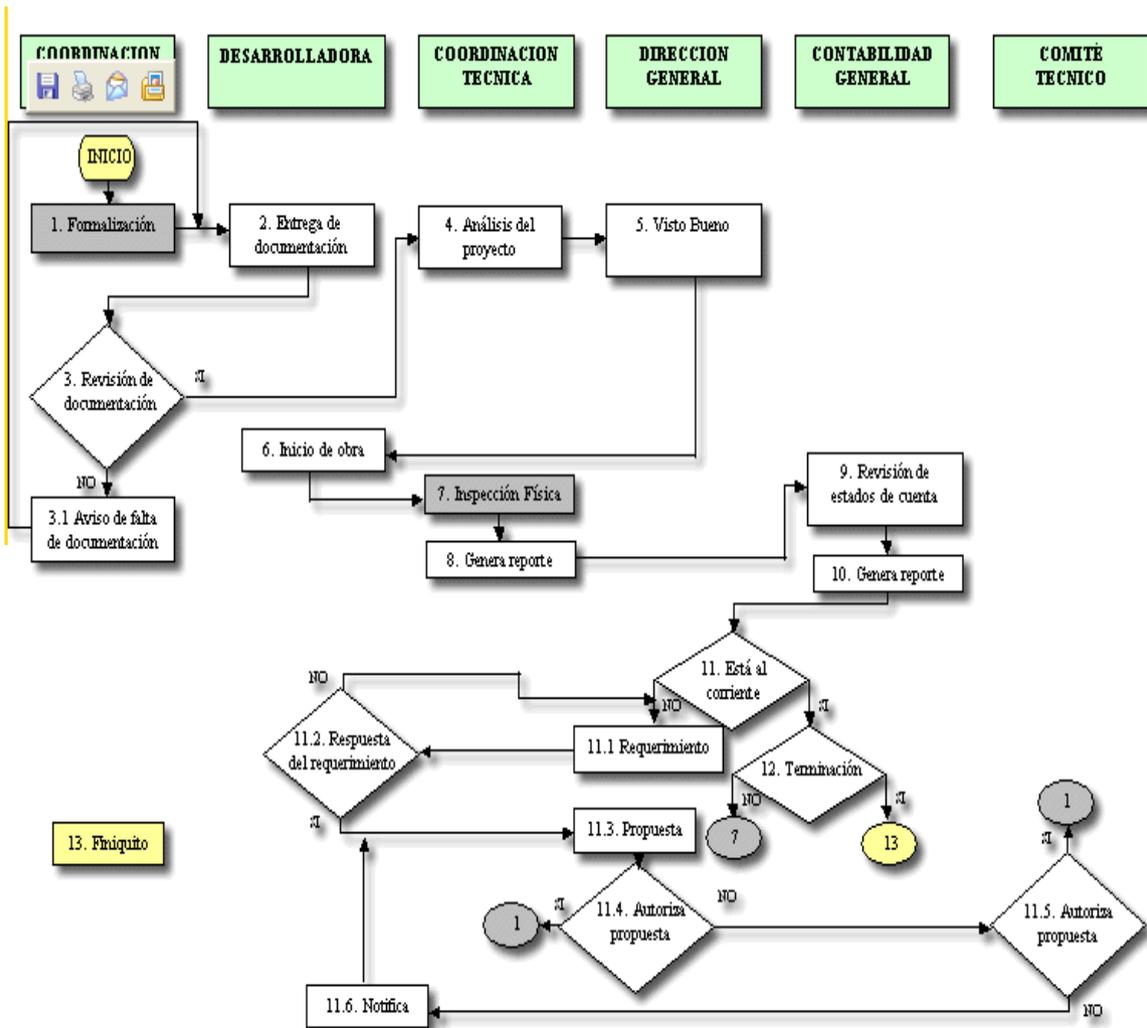
ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



DIAGRAMA DE FLUJO DE VENTAS



ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE VENTAS.

PREGUNTAS	RESPUESTAS			Comentarios ó información adicional
	SI	NO	No aplica	
1.- ¿Se requieren pedidos escritos de los clientes en todos los casos?				
2.- ¿Se revisan por el departamento de ventas o por el departamento de pedidos, antes de ser aceptados?				
3.- Se requiere aprobación del consejo de administración o algún ejecutivo responsable para cierto tipo de pedidos o para los que sobrepasen cierta cantidad?				
4.- ¿Se lleva un registro de pedidos de clientes en el cual se anoten las facturas correspondientes a las mercancías despachadas y otros datos convenientes o necesarios?				
5.- ¿Se verifican normalmente los precios de facturación de listas debidamente aprobadas?				
6.- ¿Se autorizan por el departamento de ventas las excepciones a los precios de lista?				

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE VENTAS

Fecha de Elaboración

No. Página

31 DE Octubre del 2008

16

PREGUNTAS	RESPUESTAS			Comentarios ó información adicional
	SI	NO	No aplica	
7.- ¿Se verifican los precios y cálculo de las facturas por otra persona que no sea el mismo facturista?				
8.- ¿Se depositan las facturas en el correo por el personal de facturación o se entregan al departamento postal de la empresa?				
9.- ¿Recibe el departamento de cuentas por cobrar, directamente del de facturación, copias de todas las facturas emitidas para hacer el cargo a los clientes?				
10.- ¿Se conservan todos los ejemplares de las facturas canceladas y se autorizan su cancelación por un supervisor adecuado?				
11.- ¿Se coteja diaria o periódicamente el total de las facturas de las facturas emitidas contra el total de cargos a las cuentas de clientes?				

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CÉDULAS DE CONTROL INTERNO DE LA FUNCIÓN DE VENTAS

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y AUDITORIA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
<p>01. Partiendo de los registros iniciales de ventas (remisiones, ordenes de embarque, notas de venta, pedidos de clientes, ordenes de servicio, contratos, etcétera) seleccionar las partidas a examinar y aplicar los siguientes procedimientos de revisión:</p> <ul style="list-style-type: none">a) Vigilar la secuencia numéricas de los registros iniciales de ventas.b) Cerciorarse de que las partidas seleccionadas se encuentran debidamente facturadas.c) De las facturas, revisar:<ul style="list-style-type: none">- Precios unitarios contra listas de precios.- Cálculos aritméticos.- Que los descuentos y bajas estén de acuerdo con políticas establecidas.- Autorizaciones de crédito.- Que lo facturado coincida con el registro de ventas.			

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE VENTAS

Fecha de Elaboración

No. Página

31 DE Octubre del 2008

18

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y AUDITORIA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
<p>d) Confrontar las facturas contra la sumarización de ventas (listados, pólizas de ventas, diario de ventas, etcétera) hasta su registro en su libro mayor. Cerciorarse de la secuencia numérica de las diferentes series de factura. En caso de cancelaciones, se deberán examinar las facturas originales.</p> <p>e) Si se considera conveniente revisar los auxiliares de clientes para cerciorarse del correcto cargo de las facturas sujetas a examen.</p> <p>2. En lo que respecta a cancelaciones o devoluciones de vetas:</p> <p>a) Obtener todas las notas de cargo o crédito emitidas durante el periodo sujeto a revisión.</p> <p>b) Verificar la secuencia numérica.</p> <p>c) Comprobar cálculos.</p> <p>d) Verificar autorizaciones.</p> <p>e) Confrontar las notas contra resúmenes o sumarizaciones (listas, libro de ventas, diario general, etcétera).</p>			

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



ÍNDICE

PÁGINA

Introducción.....	2
Objetivos.....	2
Políticas de Inventarios.....	3
Manejo de Cuentas.....	6
Formato salida de material.....	16
Formato entrada de almacén.....	17
Cuestionario de Control Interno de Inventarios.....	18
Cédulas de Control Interno en la Función de Inventario.....	21

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



INTRODUCCIÓN.

En la actualidad es necesario el uso de nuevos mecanismos y políticas para el desarrollo en los servicios dentro de la administración, operación y mantenimiento de Inventarios, por tal razón y dadas la importancia de esta se implantaron nuevos sistemas y procesos de operación mediante manuales de procedimientos de almacenes e inventarios, que permita a las áreas usuarias contar con la herramienta de consulta para la adecuada realización de las actividades que tienen encomendadas, por lo que en el manual de procedimientos se describen las actividades que se desarrollan dentro de la entidad.

Dicho documento administrativo y contable contiene las políticas de actuación, los objetivos, la descripción de las actividades, los diagramas de flujo de los procedimientos, los formatos e instructivos, relativos a la atención de las necesidades de bienes ya sean de consumo.

OBJETIVOS.

Establecer los lineamientos generales y específicos para la práctica del inventario de bienes de consumo y de inversión en las unidades en almacén de la entidad, que permitan verificar que la cantidad de bienes almacenados coincida con lo registrado, mecanizado o manual y su validación con los registros contables para su inclusión en los estados financieros.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



POLÍTICAS DE INVENTARIOS.

La toma del inventario físico deberá entenderse como la verificación de las existencias en el almacén, a efecto de comprobar: el grado de eficiencia en los sistemas de control administrativo; el correcto manejo de los materiales; el adecuado y funcional método de almacenaje; y el aprovechamiento integral del espacio en el almacén. Para realizar el inventario total de los bienes de la empresa, se deberá aplicar el sistema de codificación que permita uniformar la nomenclatura de los bienes que se encuentran en almacén.

Para el buen desarrollo de la toma de inventarios como aspecto importante a considerar lo representaran los planos que determinaran la distribución del espacio en el almacén, dividiéndolo por zonas a fin de facilitar la localización de los bienes por inventariar. De acuerdo con su propia naturaleza, la zonificación del almacén facilitará además, la distribución de recursos humanos y del equipo necesario. Asimismo se deberá tomar en cuenta que otro medio que simplifica la localización de los bienes en el almacén son los símbolos, ya sean numéricos o alfabéticos, coadyuvando con su utilidad a la toma de inventarios físicos en el almacén.

La observancia del manual permitirá diagnosticar el estado que guardan los recursos materiales con que cuenta la empresa, ya que su fundamento técnico estriba en llevar un riguroso control sobre las existencias con base en pruebas selectivas, la supervisión e inspección periódica y, sobre todo, el cotejo de los requisitos contables con el recuento físico.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



La administración del inventario se efectuara en forma programada y de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias que rijan de manera expresa el control de las existencias, por lo que será responsabilidad en el ámbito de su competencia de las subdirecciones generales de abasto y servicios generales y finanzas.

Los recursos presupuestales necesarios se deberán prever con antelación suficiente a la ejecución del programa, de los cuales sus rubros principales son: recursos humanos especializados, equipo adicional, horas extras laboradas, incentivos, gratificaciones y contratación de servicios.

Los almacenes deberán suministrar a los centros de trabajo con la debida anticipación a la fecha de la práctica del inventario, los dos meses de suministro programado; para lo cual los centros de trabajo enviaran sus solicitudes de reaprovisionamiento oportunamente, a efecto de que no reciban ni surtan bienes durante el periodo de levantamiento del inventario. Los casos de excepción deberán responder a urgencias debidamente justificadas.

Corresponderá a los delegados la responsabilidad de coordinar, supervisar y vigilar estricto cumplimiento a lo estipulado en el presente manual, conjuntamente con los directores de las áreas de administrativas.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



Será responsabilidad de la subdirección general de abasto y servicios generales, realizar la impresión anticipada a la realización del inventario de: marbetes, vale de marbetes, cedula de responsabilidades de los conteos del inventario, cédula de corte documental oficial, cédula de control de movimientos de salidas posteriores al primer conteo, cédula resumen de valuación del inventario, cédula descriptiva de números de inventario.

Observar que concuerden precios, cantidades e importe total; investigar y anotar los ajustes importantes a las tarjetas, ya sea por cantidades o por valores; y anotar aquellas partidas de existencias que hayan tenido poco movimiento o que sean obsoletas, cerciorarse que todos los materiales de consumo estén en condiciones de uso, hacer una estimación de los artículos obsoletos o de poco movimiento, proponer en su caso, la devolución al proveedor de los artículos de poco uso, revisar en el almacén central los informes de recepción por las mercancías en tránsito en cantidades importantes a la fecha del inventario físico y cerciorarse de que se hayan hecho provisiones adecuadas mientras permanezca cerrado el almacén para fines de inventario físico.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



MANEJO DE CUENTAS.

Conceptos de Inventarios: Inventario de almacén, mercancías en depósitos, Inventario de materias primas, mecánicas en tránsito y materias primas en tránsito.

Saldo Deudor: Representa los importes de existencia físicas de materiales, partes mercancías, etc. En condiciones de ser vendidos en función al giro de la entidad, así también refleja las cantidades de materiales que serán transformados para convertirse en productos terminados o mercancías.

INVENTARIO DE ALMACÉN

1) Asiento contable al adquirir o comprar mercancías.

Cargo: IVA acreditable.

Inventario de almacén.

Abono: Caja y bancos (si la compra es al contado).

Proveedores (si la compra es a crédito).

Acreedores diversos (si la compra es a crédito no documentado).

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



2) Asiento contable de las devoluciones y rebajas aceptadas por los proveedores sobre compras efectuadas de materiales, partes, mercancías, etcétera.

Cargo: Caja y bancos (si el proveedor paga en efectivo la devolución o rebaja).

Proveedores (si la entidad tiene pendiente de de pago la mercancía a devolver o rebajar en su precio de adquisición).

Cuentas por pagar (si la entidad tiene pendiente de pago la mercancía a devolver o rebajar en su precio de adquisición y maneja un sistema de cuentas por pagar).

Abono: IVA acreditable.

Inventario de almacén.

3) Asiento contable de la transferencia de la producción de proceso al almacén de productos terminados.

Cargo: Inventario de almacén.

Abono: Producción en proceso.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



4) Asiento contable de arribo al almacén de productos terminados de una mercancía en tránsito.

Cargo: Inventario de almacén.

Abono: Mercancías en tránsito.

5) Asiento contable de la entrega de mercancía en consignación.

Cargo: Mercancías en consignación.

Abono: Inventario de almacén.

6) Asiento contable de las devoluciones a la entidad de mercancías entregadas en consignación.

Cargo: Inventario de almacén.

Abono: Mercancías en consignación.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



7) Asiento contable de la aplicación al costo de venta de las mercancías o servicios vendidos.

Cargo: Costo de ventas.

Abono: Inventario de almacén.

8) Asiento contable de las devoluciones de mercancías aceptadas a clientes.

Cargo: Inventario de almacén.

Abono: Costo de ventas.

9) Asiento contable de la aplicación al costo de ventas de los faltantes en inventarios físicos de mercancías al cierre del ejercicio o periodo.

Cargo: Costo de ventas.

Abono: Inventario de almacén.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



10) Asiento contable de la aplicación al costo de ventas de los sobrantes en inventarios físicos de mercancías al cierre del ejercicio o periodo.

Cargo: Inventario de almacén.

Abono: Costo de ventas.

11) Asiento contable de la baja o destrucción de bienes en inventarios de mercancías por encontrarse en mal estado, obsoletos o inservibles.

Cargo: Estimación para obsolescencia de inventarios.

Abono: Inventario de almacén.

12) Asiento contable por salidas misceláneas (por conceptos diferentes a los anteriormente señalados), a precio de costo y debidamente documentada.

Cargo: Diversas cuentas (en función al destino que se le dará a la mercancía).

Abono: Inventario de mercancías.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



INVENTARIO EN MATERIAS PRIMAS

1) Asiento contable al adquirir o comprar materias primas o materiales.

Cargo: IVA acreditable.

Inventario de materias primas.

Abono: Caja y bancos (si la compra es al contado).

Proveedores (si la compra es a crédito).

Acreeedores diversos (si la compra es a crédito no documentado).

2) Asiento contable de las devoluciones y rebajas aceptadas por los proveedores sobre compras efectuadas de materiales, partes, mercancías, etcétera.

Cargo: Caja y bancos (si el proveedor paga en efectivo la devolución o rebaja).

Proveedores (si la entidad tiene pendiente de de pago la mercancía a devolver o rebajar en su precio de adquisición).

Cuentas por pagar (si la entidad tiene pendiente de pago la mercancía a devolver o rebajar en su precio de adquisición y maneja un sistema de cuentas por pagar).

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



Abono: IVA acreditable.

Inventario de materias primas.

3) Asiento contable del arribo de materias primas en tránsito al almacén de materias primas.

Cargo: Inventario de materias primas.

Abono: Materias primas en transito.

4) Asiento contable del la transferencia de materias primas a producción en proceso.

Cargo: Producción en proceso.

Abono: Inventario de materias primas.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



5) Asiento contable de la aplicación al costo de ventas de los faltantes de inventarios físicos de materias primas en el cierre del ejercicio o periodo.

Cargo: Costo de venta

Abono: Inventario de materias primas.

6) Asiento contable de la aplicación al costo de ventas por sobrantes de inventario físico de materias primas en el cierre del ejercicio o periodo.

Cargo: Inventario de materias primas.

Abono: Costo de ventas.

7) Asiento contable de la baja o destrucción de bienes en inventarios de materias primas por encontrarse en mal estado, obsoletos o inservibles.

Cargo: Estimación para obsolescencia de inventarios.

Abono: Inventario de materias primas.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



8) Asiento contable por salidas misceláneas (por conceptos diferentes a los anteriormente señalados), a precio de costo y debidamente documentada.

Cargo: Diversas cuentas (en función al destino dar a la materia prima)

Abono: Inventario de materias primas.

MERCANCIAS Y/O MATERIAS PRIMAS EN TRÁNSITO

1) Asiento contable control de mercancías pendientes de llegar a las instalaciones o bodegas de la entidad.

Cargo: IVA acreditable.

Mercancías y/o materias primas en tránsito.

Abono: Diversas cuentas (en función de la naturaleza del costo o gasto).

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



12) Asiento contable por el arribo de mercancías en tránsito al almacén de mercancías.

Cargo: Inventario de mercancías.

Abono: Mercancías y/o materias primas en tránsito.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS.

PREGUNTAS	RESPUESTAS			Comentarios ó información adicional
	SI	NO	No aplica	
1.- ¿Se almacenan las existencias de una forma sistemática?				
2.- ¿Están protegidas de modo adecuado para evitar su deterioro físico contándose con seguros contra incendio, daños, robo, etc.				
3.- ¿Están bajo el control directo de almacenistas responsables las cantidades de existencia?				
4.- ¿Están contruidos y asegurados los almacenes de manera que eviten el acceso a personas no autorizadas?				
5.- ¿Se llevan los registros de los inventarios constantes por personas que no tengan a su cargo los almacenes?				
6.- ¿Comparan los almacenistas las cantidades recibidas contra los informes de entrada?				

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



PREGUNTAS	RESPUESTAS			Comentarios ó información adicional
	SI	NO	No aplica	
7.- ¿Informan posteriormente los almacenistas a los encargados de llevar el inventario constante acerca de haber recibido y almacenado tales efectos?				
8.- ¿Se entregan los abastecimientos y refacciones mediante requisiciones o vales de salida?				
9.- En tal caso ¿son las requisiciones o vales <ul style="list-style-type: none"> ▶ Preparados por otra persona que no sea el almacenista? ▶ Firmado por personas debidamente autorizadas, cuya firma y autoridad son conocidas por el almacenista? 				
10.- ¿Se entregan los materiales a los departamentos de producción sobre la base de la cantidad estándar requerida para trabajos determinados?				

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



PREGUNTAS	RESPUESTAS			Comentarios ó información adicional
	SI	NO	No aplica	
11.- ¿Notifica el almacenista a los encargados de llevar el inventario constante acerca de que mercancías haya sustituido o entregado en cantidades diferentes a las solicitadas?				
12.- Si se echan a perder algunos materiales productivos, ¿se requiere un tipo especial de requisición para sustituirlos por otros?				
13.- ¿Existe algún control que aseguren que sean devueltos todos los materiales no usados?				
14.- ¿Se despachan los productos terminados únicamente sobre la base de órdenes de empaque?				
15.- ¿Se registran las salidas en el Inventario constante haciendo referencia a las requisiciones y órdenes de embarque despachadas por los almacenistas, de tal manera que sólo se asienten las efectivamente despachadas?				

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CÉDULAS DE CONTROL INTERNO DE LA FUNCIÓN DE INVENTARIO.

PROSEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y AUDITORIA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
<p>01. Investigar fechas y lugares de los inventarios físicos, hacer los arreglos necesarios para su oportuna observación.</p> <p>02. Revisar las instrucciones preparadas para la toma física de inventarios</p> <p>03. Preparar cédulas que establezcan el corte de formas de inventarios la cual deberá incluir los últimos folios y fechas de los reportes de recepción, trasposos entre almacenes, entregas de producción, salidas de almacén, facturas, compras, etc.</p> <p>04. Discretamente, efectuar pruebas, físicas del inventario cuidando que los papeles de trabajo contengan todos los datos para su localización en las listas de inventarios.</p> <p>05. Vigilar que se tomen inventarios físicos de mercancías de la entidad en poder de terceros, como es: mercancías en guarda y custodia, en consignación, en comodato, en depósito, etc.</p> <p>06. Vigilar que se excluya del inventario físico, mercancías propiedad de terceros.</p>			

ELABORO:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE INVENTARIOS

Fecha de Elaboración

No. Página

31 DE Octubre del 2008

22

PRODEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y AUDITORIA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
<p>07. Efectuar un recorrido por la planta y verificar que todos los artículos hayan sido contados y que las tarjetas hayan sido recogidos, así como, cualquier otro documento utilizado en la toma física.</p> <p>08. Identificar los números de las tarjetas usadas, no usadas y canceladas.</p> <p>09. Obtener de la entidad una lista que muestre los inventarios según libros, los resultados del inventario físico y diferencias. Sobre los resultados del inventario físico:</p> <ul style="list-style-type: none">- Revisar sumas.- Revisión de multiplicaciones.- Cerciorarse de que estén considerados únicamente los marbetes utilizados durante el inventario físico.- Identificar las cantidades mostrada en la lista contra las tarjetas de inventario físico. <p>10. Determinar los ajustes derivados de la toma de inventarios físicos. Investigar la causa de los principales ajustes.</p> <p>11. Cerciorarse la existencia de partidas antiguas y la causa por la cual aún no se han recibido.</p>			

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



ÍNDICE

Introducción.....	2
Objetivos.....	4
Políticas de Recursos Humanos.....	5
Manejo de Cuentas.....	8
Constancia de Nómina.....	9
Contrato de trabajo.....	10
Diagrama de Flujo de Recursos Humanos.....	13
Cuestionario de Control Interno de Recursos Humanos.....	14
Cédulas de Control Interno en la Función de RH.....	16

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



INTRODUCCIÓN.

La Administración en el control interno de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo." Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización. "En la actualidad las técnicas de selección del personal tiene que ser más subjetivas y más afinadas, determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental d los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicosométricas y los exámenes médicos."

Su objetivo es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vallan con los objetivos de la empresa, a través de programas de reclutamiento, de selección, de capacitación y desarrollo.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



Sus funciones principales son:

1. contratación y empleo.

- Reclutamiento. • Selección • Contratación • Introducción o inducción.
- Promoción, transferencias y ascensos.

2. Capacitación y desarrollo.

- Entrenamiento • Capacitación • Desarrollo.

3. Sueldos y Salarios.

- Análisis y valuación de puestos. • Calificación de Meritos. • Renumeración y Vacaciones.

4. Relaciones laborales.

- Comunicación. • Contratos colectivos de trabajo. • Disciplina. • Investigación de personal. • Relaciones de Trabajo.

5. Servicios y prestaciones.

- Actividades recreativas • Actividades culturales • Prestaciones.

6. Higiene y seguridad Industrial.

- Servicio Médico. • Campañas de Higiene y seguridad. • Ausentismo y Accidentes.

7. Planeación de recursos Humanos.

- Inventario de recursos humanos. • Rotación. • Auditoria de personal.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



OBJETIVOS.

1. Crear, mantener y desarrollar un contingente de Recursos Humanos con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización. Desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, ejecución satisfacción plena de Recursos Humanos y alcance de objetivos individuales.
2. Alcanzar eficiencia y eficacia con los Recursos Humanos disponibles.
3. Contribuir al éxito de la empresa o corporación.
4. Responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.
5. Apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa.
6. Cumplir con las obligaciones legales.
7. Rediseñar la función corporativa de Recursos Humanos para convertirla en una consultaría de la dirección de la empresa sobre contratación, formación, gestión, retribución, conservación y desarrollo de los activos humanos de la organización.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS.

Las políticas de Recursos Humanos son reglas o guías para las acciones establecidas para gobernar funciones.

Se clasifican en cuanto a nivel de la Estructura de la Organización:

1. Políticas Administrativas: Guías para acción y orientación de la alta dirección.

2. Políticas Operacionales: Son para orientar a supervisores de nivel medio y así asegurar los objetivos de la alta dirección.

3. Políticas Funcionales o de Asesoría: Son las que gobiernan las actividades de los departamentos específicos como ser: contable, salud, admisión, etc. Son los que van a reclutar funciones para regular las áreas.

Cada organización desarrolla la política de Recursos Humanos más adecuada a su filosofía y cultura. A largo plazo, las políticas y programas de Recursos Humanos si son las adecuadas pueden ser efectivas para perfeccionar las técnicas y métodos en un futuro.

- Adecuación de salarios y de beneficios
- Retención de RH calificados y motivados dentro de la organización
- Participación efectiva de los empleados.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



Políticas de provisión de Recursos Humanos:

- Dónde reclutar, en que condiciones y cómo recoger los RH. necesarios (en qué plazo).
- Criterios de selección y patrones de calidad para la admisión. Perfil deseado (actitudes, potencial etc.).
- Cómo integrar a los nuevos participantes dentro de la organización (con rapidez con suavidad).

Políticas de Aplicación de Recursos Humanos:

- Como determinar requisitos básicos necesarios para la fuerza de trabajo (intelectuales, físicos, etc.).
- Criterios de planeación, colocación y movimientos internos de los RH definiendo desde el promedio de carreras hasta las futuras oportunidades de ubicación.
- Criterios de evaluación de calidad mediante el uso de la evaluación de desempeño (una vez al año para entrenar a los evaluadores).

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



Políticas de Mantenimiento de Recursos Humanos:

- Criterios de remuneración, directa de los participantes teniendo en cuenta cargo, salarios del mercado y la posición frente a estos dos ítems.
- Criterios de remuneración indirecta de los participantes teniendo en cuenta los programas de beneficios sociales más adecuados.
- Como mantener una fuerza de trabajo motivado, participativo y productiva, dentro de una organización.

Políticas de Desarrollo de RH:

- Criterios de diagnóstico y preparación constante para el recambio de la fuerza de trabajo.
- Criterios de desarrollo de RH a mediano y largo plazo con miras a la realización del potencial humano en posiciones gradualmente elevadas.
- Creación y desarrollo de condiciones para garantizar la salud y la excelencia organizacionales lograda por el cambio actitudinal del personal.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



MANEJOR DE CUENTAS.

Conceptos de Recursos Humanos: Sueldos y salarios, ISPT, Seguro Social,
Caja de ahorro

PAGO DE SUELDOS Y SALARIOS.

Cargo: Sueldos y salarios

Tiempo extra.

Subsidios al empleado.

Abono: Caja y bancos (el pago es directo).

Sueldos y salarios por pagar (provisión).

ISPT

Seguro Social

Caja de ahorro

Prestaciones al personal.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CONSTANCIA DE NÒMINA

Patron: CONSTANCIA DE PAGO NOMINA

1

Nomina 1100 Semanal Planta R.F.C. : --
 Centro Cto. 1 VARIOS R.P.IMSS:
 Depto. 1 VARIOS REG.ØBRA:
 Periodo Sem. #1 del 01 al 07 Ene 2005

Trabajador: 1-1 R.F.C. Afil-IMSS Puesto
 ROSAS/RUIZ/RAFAEL RORR-700101-A 24857004600 EMPLEADO

Hago constar que con este pago me ha sido liquidado totalmente mi salario hasta la fecha, incluyendo septimo dia, horas extras, compensaciones de ley y demas prestaciones a que tengo derecho de acuerdo con mi convenio en vigor y/o la ley Federal del Trabajo. No teniendo otra prestacion pendiente que reclamar por ningun otro concepto.

	Dias/Hrs	Percepciones	Deducciones	Saldo
1 Sueldo base	7.00	560.00		
4 Horas extras dobles	2.00	40.00		
102 I.M.S.S.			7.32	
106 Credito INFONAVIT			200.00	
109 1.125% C. y vejez SA			6.59	
127 Credito al salario			-57.91	

-----	-----	-----	-----	NETO A PAGAR
Sello patron.	Firma trabajador	600.00	156.00	\$444.00

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CONTRATO DE TRABAJO

FORMATO CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

El presente contrato se celebra en la ciudad de México Distrito Federal., a _____ del mes de _____ del 200____, entre la Sociedad Comercializadora Integral, S.A. de C.V. y quien en lo sucesivo se le denominara ``PATRÓN , y por la otra parte el, C. Patricio Ruedas Rosas, quien manifiesta por su propio derecho para la celebración del presente acuerdo de voluntades. Y quien en lo sucesivo se denominara el `` TRABAJADOR´´, Haciendo constar que hemos convenido celebrar un CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO INDETERMINADO, el cual se regirá , al tenor de las siguientes declaraciones y cláusulas.

DECLARACIONES:

PRIMERA.-Para los efectos del artículo 25 de la Ley Federal del Trabajo, El C. _____, declara que su representada es un sociedad mexicana dedicada a la _____, con domicilio en _____ de esta ciudad de México Distrito Federal.

SEGUNDA.- "EL TRABAJADOR" declara llamarse _____, Edad _____, Nacionalidad _____, Estado civil _____ y con domicilio en _____

TERCERA.-"EL TRABAJADOR" declara bajo protesta de decir la verdad de la capacidad, experiencia y habilidades necesarias, para desempeñar con eficiencia el puesto de _____.

CUARTA.- Declara "LA EMPRESA" que por su naturaleza de su actividad y ante la eventualidad y temporalidad de los servicios que ofrece, requiere de la contratación de personal que cubra el incremento de laborales _____ durante el periodo de _____.

CLAUSULAS.

PRIMERA.- La relación de trabajo que se deriva del presente contrato será por TIEMPO DETERMINADO. Las causas que originan que se contrate la prestación de servicios por tiempo determinado del C. _____, tiene carácter extraordinario y se derivan del _____, que hacen necesaria la contratación eventual de personal para cubrir esta temporada, conviniendo ambas partes que este contrato tendrá la duración de _____ y por tal caso, se terminara la relación laboral el DIA _____, fecha en que se extingue el motivo que diera origen a la presente relación de trabajo.

Queda expresamente convenido que acatara en el desempeño de su trabajo todas las disposiciones del reglamento interior de trabajo, así como también las disposiciones del reglamento de prestaciones sociales, todas las ordenes circulares y disposiciones que dicten el patrón y en general todos los ordenamientos legales que sean aplicables.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



SEGUNDA.- "EL TRABAJADOR" se obliga con "LA EMPRESA" bajo su dirección, dependencia y subordinación a desempeñar sus servicios personales en el puesto de _____. Consistiendo sus actividades laborales en:

Además, las anexas con su obligación principal y las demás que le ordenen "LA EMPRESA" o sus representantes legales, siempre y cuando sean compatibles con sus fuerzas y aptitudes.

TERCERA.- "EL TRABAJADOR" se obligara a prestar sus servicios personales los cuales se estipulan en la cláusula que antecede, subordinado jurídicamente al patrón, en el centro de trabajo ubicado en _____ realizando tales servicios, con esmero y eficiencia.

CUARTA.- La duración de la jornada de trabajo será del DIA _____ al DIA _____, con un horario de las _____ horas a las _____ horas, por lo que constituye un jornada semanal de trabajo de _____ horas.

QUINTA.- Por cada _____ días trabajados tendrá un descanso semanal de _____ con pago de salario integro, conviniéndose en dicho descanso lo disfrutara el DIA _____ de cada semana. también disfrutara de los días de descanso obligatorio con pago de salario integro, señalados en el artículo 74 de la Ley Federal del Trabajo que caigan dentro de temporalidad de este contrato.

SEXTA.- Cuando por circunstancias extraordinarias se aumente la jornada de trabajo, los servicios prestados durante el tiempo excedente se considerara extraordinarios y se pagaran a razón de cien por ciento mas del salario establecido por las horas de trabajo normal. Tales servicios nunca podrán de exceder de tres horas diarias ni tres veces por semana; en la inteligencia de que el trabajador no esta autorizado para laborar en tiempo extraordinario, salvo que haya orden expresa, y por escrito del representante legal de la empresa.

SEPTIMA.- "EL TRABAJADOR" esta obligado a checar su tarjeta o a firmar las listas de asistencia, a la entrada y salida de sus labores, por lo el incumplimiento de ese requisito indicara la falta injustificada a sus labores, para todos los efectos legales.

OCTAVA.-"EL TRABAJADOR" percibirá por la prestación de los servicios a que se refiere este contrato, un salario de \$ _____ pesos diarios. El salario se le cubrirá los días _____ de cada semana laboral vencida, en moneda de curso legal y en las oficinas del "PATRON", estando obligando "EL TRABAJADOR" a firmar las constancias de pago respectivas, teniendo en cuenta lo dispuesto en los artículos 108 y 109 de la Ley Federal del Trabajo.

NOVENA.- "EL TRABAJADOR" expresa su voluntad y pleno consentimiento para que la empresa formule y presente el aviso de modificación del salario ante el IMSS en los términos del artículo 27 de la Ley del Seguro Social, para de esta forma disfrutar de los beneficios fiscales que otorga la Ley en mención, en el tiempo que dure el presente contrato.

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



DECIMA.- "EL TRABAJADOR" percibirá por concepto de Aguinaldo, vacaciones y prima vacacional lo que establece la Ley Laboral Vigente, para cada concepto.

DECIMA PRIMERA.- En caso de faltas injustificadas de asistencia al trabajo, se podrían deducir dichas faltas del periodo de prestación de servicios computables para fijar las vacaciones, reduciéndose estas proporcionalmente.

DECIMA SEGUNDA.- Ambas partes convienen en que el vencimiento del término estipulado, este contrato quedara terminado automáticamente sin necesidad de aviso ni de ningún otro requisito, y cesaran todos sus efectos, de acuerdos con la fracción III del artículo 53 de la Ley Federal del Trabajo.

DECIMA TERCERA.- Ambas partes declaran que con respecto a las obligaciones y derechos que mutuamente les corresponden y no hayan sido motivo de cláusula expresa en el presente contrato, se sujetan a las disposiciones de la LEY FEDERAL DEL TRABAJO. Y en que, para todo lo que se refiera a la interpretación, ejecución y cumplimiento del mismo, se someten expresamente a la jurisdicción y competencia de la Ciudad de Chihuahua, Chih.

LEIDO EL PRESENTE ACUERDO DE VOLUNTADES POR AMBAS PARTES DE SU CONTENIDO Y FUERZA LEGAL, LO FIRMARON EN LA CIUDAD DE CHIHUAHUA., A LOS DIAS _____ DIAS DEL MIS DE _____ - DEL AÑO _____, QUEDANDO UN EJEMPLAR EN PODER DE CADA UNA DE ELLAS.

"EL PATRON"

"EL TRABAJADOR"

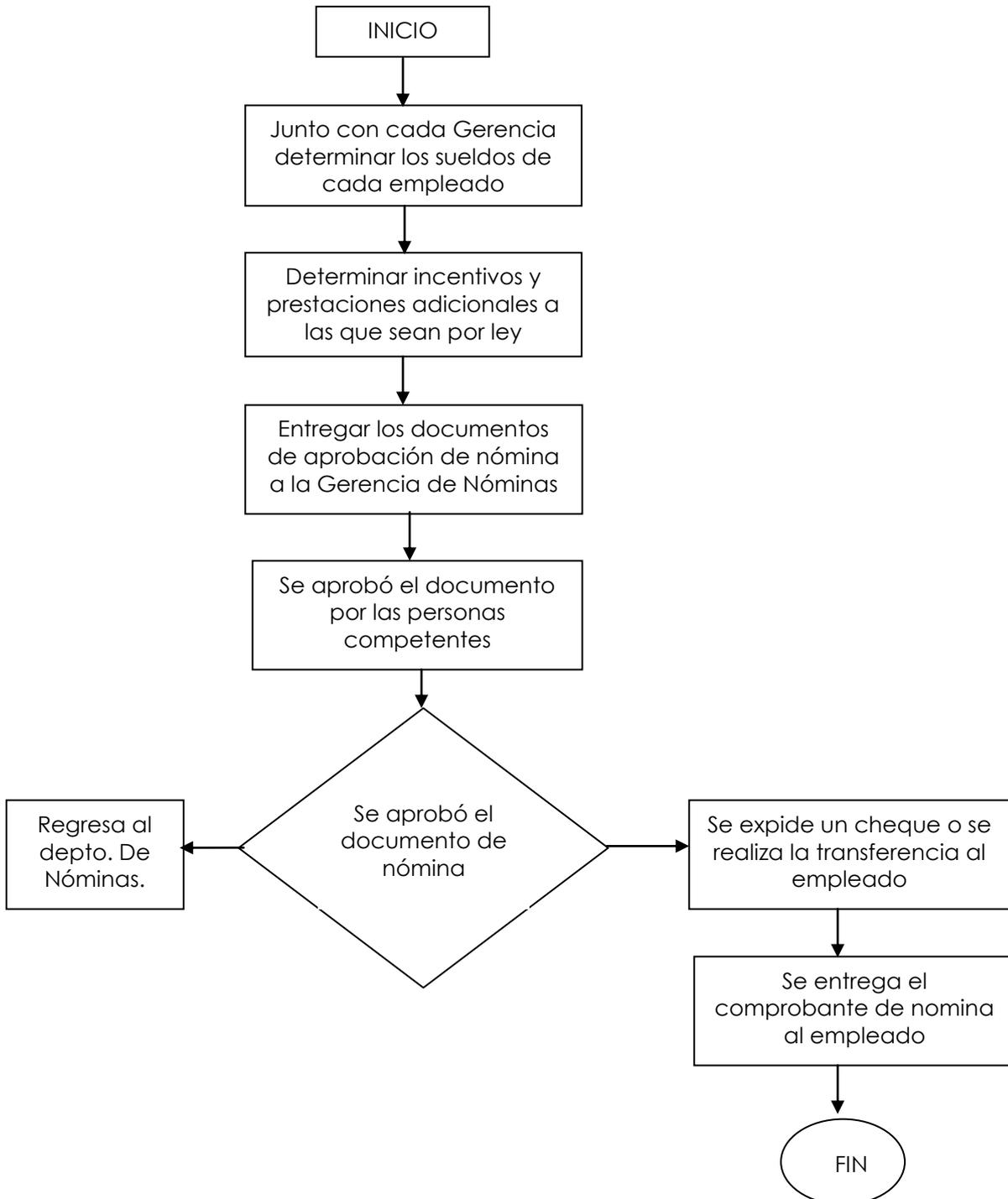
ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



DIAGRAMA DE FLUJO DE NÓMINAS



ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE RECURSOS HUMANOS.

PREGUNTAS	RESPUESTAS			Comentarios ó información adicional
	SI	NO	No aplica	
<p>1.- ¿Ha celebrado la empresa contrato colectivo de trabajo ¿</p> <p>2.- ¿Los contratos individuales de trabajo están debidamente registrados en la junta de conciliación y arbitraje?</p> <p>3.- ¿Se mantiene constancia debidamente autorizadas de (indique de quien fue autorizada):</p> <ul style="list-style-type: none"> - cambios en el personal? - sueldos y tabuladores de salarios o clasificaciones sindicales o por tiempo de trabajo? <p>4.- ¿Existe un departamento de personal que mantenga un registro completo del personal que incluya los datos necesarios sobre cuotas de salarios, tabuladores, ect.?</p> <p>5.- ¿Están separadas las funciones de tomadores de tiempo, de preparación de listas de raya y de nómina y el pago de sueldos y salarios?</p>				

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



PREGUNTAS	RESPUESTAS			Comentarios ó información adicional
	SI	NO	No aplica	
6.- ¿Se autorizan por escrito los cambios de sueldos y salarios, ya sea por el departamento de personal o por ejecutivos facultados para ellos?				
7.- ¿Se incorpora todo el personal al régimen de seguro social?				
8.- ¿Contienen los registros de personal, fotografías y las firmas de los empleados?.				
9.- ¿Se requieren autorizaciones escritas para pagar ausencias por enfermedades o permisos?				
10.- En el caso de empleados o funcionarios que gocen de condiciones especiales para la remuneración de sus servicios (regalías, participación de las utilidades, etc). ¿Constan tales condiciones en contratos escritos o han sido aprobadas por el consejo de administración?.				

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:



CÉDULAS DE CONTROL INTERNO DE LA FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO Y AUDITORIA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
01. Evaluar procedimientos y controles aplicados sobre la información base para la elaboración de las nóminas. Hacer pruebas para cerciorarse de la validez de esas bases.			
02. Evaluar procedimientos aplicados para la elaboración de las nóminas. Hacer pruebas para cerciorarse de su justificación.			
03. Evaluar procedimientos aplicados para el pago de nóminas. Investigar y hacer pruebas con el personal para recabar opiniones o recomendaciones sobre el proceso de pago de nóminas.			
04. Evaluar procedimientos aplicados sobre sueldos no cobrados o cobrados con oportunidad, deducciones efectuadas y cumplimiento con obligaciones impositivas aplicables a las nóminas.			

ELABORÓ:

REVISÓ:

AUTORIZÓ:

CONCLUSIONES

El Control Interno es una herramienta de suma importancia para salvaguardar y proteger aspectos de índole financiero, material, económico, etc. De una entidad, pues su debida utilización trae consigo que dichas entidades permanezcan atentas teniendo un orden acorde a lo establecido por las políticas y procedimientos que se establezcan dentro de la misma .

El Contador Público debe efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente en la empresa que examina, con el fin básico de determinar la confianza que puede asignar a cada fase y actividad del negocio, para precisar la naturaleza, alcance y oportunidad que ha de dar a sus pruebas de auditoría.

El control interno busca establecer y mantener un ambiente de armonía en las operaciones de una entidad, se marca un compromiso en donde estén claramente definidas áreas clave de autoridad y responsabilidad, con adecuada segregación y delegación de funciones. Asimismo delimita las facultades entre el personal que autorice, ejecute, vigile y evalúe, registre o contabilice las transacciones, a demás de establecer las adecuadas líneas de comunicación.

Para llevar un adecuado desempeño apegado a las normas que la entidad quiera promover deben elaborarse, actualizarse y difundirse manuales de procedimientos y de control, en donde deben de existir los perfiles de puestos, prácticas y registros adecuados para su desempeño. Los integrantes de dicha entidad deben conocer y apegarse a las especificaciones de control en las transacciones de una entidad, ello

implica estimar la relevancia del riesgo y el impacto de su ocurrencia, así como decidir que acciones tomar para administrarlos y llevar un mejor control en las operaciones, debiendo reportar por lo menos una vez al año la situación que guardan los principales acontecimientos operacionales de la empresa.

En toda entidad debe actualizarse periódicamente los sistemas de mejora en las políticas de control interno, entendiéndose por éstas aquellas políticas, procedimientos, técnicas y mecanismos encaminados al cumplimiento de las directrices establecidas en toda su operación, ayudando a minimizar la probabilidad de ocurrencia de riesgos en las operaciones.

Dentro de las actividades del control interno en las transacciones de una entidad pueden señalarse: la revisión al desempeño actual en recursos humanos, controles sobre el proceso de información, el resguardo de bienes, la ejecución adecuada de transacciones económicas, llevar una apropiado control de documentación, el establecimiento y revisión de medidas e indicadores en los registros contables. Etc.

Como se ha mencionado a lo largo de esta conclusión la importancia del control interno es esencial dentro de una entidad ya que debe procurarse mantener y elevar la eficiencia en las operaciones y transacciones de cada una de las actividades que desempeñan los diferentes departamentos que conforman la organización, manteniéndose una supervisión adecuada y actualizada que evaluará en base al diseño de las políticas, el funcionamiento adecuado y consistente de actividades a realizar.

BIBLIOGRAFÍA

- Cepeda Alonso Gustavo, Auditoria y Control Interno, Mc. Graw Hill
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., Auditoria Operacional, FOC S.A. de C.V.
- Ernst & Young LLP. 2002, Preparación de Reportes Sobre Control Interno
- Normas y Procedimientos de Auditoria. Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C., 2002
- Perdomo Moreno Abraham, Fundamentos de Control Interno. 9na. Edición, International Thomson Editores
- Santillana González Juan Ramón, Como Hacer y Rehacer una Contabilidad. El Control Interno Contable, International Thomson Editores 2007
- Santillana González Juan Ramón, Auditoria Fundamentos 4ta. Edición. International Thomson Editores 2007
- Santillana González Juan Ramón, Auditoria Interna Integral, International Thomson Editores. 2002
- Santillana González Juan Ramón, Establecimientos de Sistemas de Control Interno, International Thomson Editores 2002
- Tesis: Auditoria Operacional del Área de Recursos Humanos de una Empresa de autofinanciamiento inmobiliario, Universidad Tecnológica de México, L.C.P. Saenz Herrera Julia Misha Elena, Año de Realización: 2004
- Zorrilla Arena Santiago, Guía para Elaborar Tesis, Mc Graw Hill 2006

- Zorrilla Arena Santiago, Introducción a la Metodología de la Investigación, Mc Graw Hill

PAGINAS DE INTERNET

- http://www.kpmg.com.mx/gobiernocorporativo/html/rrr_sox_marco_referencia.htm - 45k -
- <http://www.universidadabierta.edu.mx/auditoriaoperacional2>
- <http://www.monografias.com/trabajos14/matriz-control/matriz-control.shtml>
- <http://www.gestiopolis.com/dirgp/fin/auditoria.htm> - 49k -