



UNIVERSIDAD  
DON VASCO, A.C.

**UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.**

INCORPORACIÓN No. 8727-08

**A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**ESCUELA DE CONTADURÍA**

**Propuesta de mejora al control interno en un huerto de aguacate, ubicado en Tancítaro, Michoacán.**

**Tesis**

Que para obtener el título de:

**Licenciada en Contaduría**

Presenta:

**Judith Torres Sánchez.**

**Asesor:**

**L.C. Roberto Edgardo Aguilar Hernández.**



**Uruapan, Michoacán. 02 de marzo de 2022.**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	5
ASPECTOS GENERALES .....	5
1.1 ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA .....	5
1.2 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS .....	6
1.2.1- Según la naturaleza de su actividad económica: .....	6
1.2.2- Según su dimensión o tamaño: .....	7
1.2.3.- Según su ámbito de actuación: .....	9
1.2.4.- De acuerdo al Capital .....	9
1.2.5.- Según su forma jurídica: .....	10
1.2 ELEMENTOS DE LA EMPRESA .....	16
1.3.1 Patrimonio: .....	16
1.3.2.- El factor humano: .....	18
1.3.3.-Organización .....	19
1.3.4.- Entorno: .....	19
1.3 FUNCIONES BÁSICAS DE LA AGRICULTURA .....	21
1.4.1 Agricultura .....	21
1.4.2 Aguacate .....	24
1.4.3 Calibres .....	25
1.4.4 Aguacate Hass .....	27
1.4.5 Preparación de suelo: .....	29
1.4.6 Plantación. ....	31
1.4.7 Riego: .....	31
1.4.8 Injertos .....	32
1.4.9 Poda .....	33
1.4.10 Limpieza .....	33
1.4.11 Polinización: .....	34
1.4.12 Floración: .....	35
1.4.13 Aplicación de Químicos .....	36
1.4.14 Triple lavado: .....	38

1.4.15 Desecho de envases:.....	38
1.4.16 Coberturas: .....	38
1.4.17 Cosecha: .....	39
1.4.18 Mantenimiento de Registros:.....	40
1.4.19 Bitácoras: .....	41
1.4.20 Instalaciones .....	47
1.4.21 Personal .....	52
1.4.22 Ropa y equipo de protección.....	52
1.4.23 Higiene y mantenimiento.....	54
1.4.24 Elementos de seguridad.....	55
1.4.25 Elementos del equipo de protección personal:.....	55
CAPÍTULO II .....	60
LA AUDITORÍA .....	60
2.1 Definición de auditoría .....	61
2.2 Objetivo e historia de la auditoría .....	63
2.3 Clasificación de la auditoría .....	65
2.4 Etapas de la auditoría .....	67
2.5 Documentación de la auditoría .....	74
2.6 Papeles de trabajo .....	76
2.7 Hechos posteriores al cierre del ejercicio .....	78
CAPÍTULO III .....	81
EL CONTROL INTERNO .....	81
3.1 Historia del control interno.....	81
3.2 Definición de control interno.....	83
3.3 Objetivo e importancia del control interno .....	85
3.4 Estudio y evaluación del control interno .....	94
3.5 Metodología para realizar el estudio y evaluación del control interno .....	95
CAPÍTULO IV .....	103
CICLOS DE CONTROL INTERNO .....	103
4.1 Ciclo de compras .....	103
4.2 Ciclo de ingresos .....	110
4.3 Ciclo de Producción e Inventarios .....	116

Ciclo de inventarios .....	120
4.4 Ciclo de Tesorería .....	126
4.5 Ciclo de Nóminas.....	133
CAPÍTULO V .....	141
CASO PRÁCTICO.....	141
5.1 Metodología de la Investigación .....	141
5.2 Planteamiento del problema .....	144
5.3 Justificación .....	148
5.4 Objetivo General .....	150
5.5 Objetivos Específicos .....	151
5.6 Hipótesis .....	151
5.7 Metodología .....	152
5.8 Técnicas de investigación utilizadas .....	153
5.9 Cuestionario.....	161
5.10 Organigrama.....	185
5.11 Visión .....	185
5.12 Misión .....	185
5.13 Políticas a establecer.....	185
5.14 Modelo de calendario de actividades.....	190
CONCLUSIONES.....	196
Bibliografía .....	200

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones son la base fundamental en la Economía de un país, ya que contribuyen a la producción de productos o servicios. Así mismo son un factor de gran importancia al generar empleos de manera directa e indirectamente, de acuerdo al giro y tamaño de la empresa.

El control interno en la actualidad es la base de toda organización por pequeña o grande que esta sea. Ya que con ello nos ayuda a ser más eficientes y tener al corriente en tiempo y forma cada una de las operaciones que se realizan día con día en una Entidad. Como veremos a continuación en base a diversos Autores el Control Interno, se debe entender como el conjunto de planes, políticas y procedimientos que han sido diseñados con el fin de salvaguardar los recursos y activos de la Entidad. Ayudando así a detectar y corregir todo tipo de inconsistencia en que la Entidad llegue a Incurrir.

El control Interno según las Normas y Procedimientos de auditoría en su glosario técnico lo define como:

El proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término “controles” se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno.

El presente trabajo es una investigación dirigida a formar una Propuesta de Mejora al Control Interno de un Huerto dedicado a la producción de Aguacate, ubicada en el Municipio de Tancítaro. Michoacán.

El aguacate es un fruto presente en la dieta de muchas personas por sus grandes beneficios ya que aporta gran variedad de nutrientes a nuestro cuerpo. Para lograr una correcta producción de este fruto se deben cumplir con ciertas especificaciones de clima, y suelo para que la planta absorba los nutrientes y con ello podamos obtener frutos de calidad con su característico sabor.

La finalidad de esta investigación es dar a conocer como es el proceso de producción del Aguacate, el cual es un pilar fundamental en la economía de nuestro Estado, siendo considerado líder mundial en la producción de este fruto. Su cultivo, comercialización y exportación representa para nuestro Estado la mayor fuente de ingresos para su población. Por ello es tan importante conocer todo lo relacionado a su producción y los lineamientos de inocuidad que se deben seguir a la hora de ser exportado a otros países. Conoceremos como es el proceso de producción de este fruto, los cuidados que debe tener desde que se decide sembrar la tierra con esta planta en base a la experiencia del productor en cuestión. Podremos observar que cada proceso tiene su tiempo exacto de aplicación y que si se incurre en deficiencias a la hora de realizarlos afecta a la siguiente parte del ciclo. Ocasionando con ello pérdidas de tiempo, dinero y esfuerzo.

Además de que la finalidad de todo productor es obtener frutos libres de plagas y desechos químicos que pueda ser comercializado en el mercado en tiempo y forma para con ello obtener un buen precio de su producto.

Como sabemos la Agricultura es una Actividad primaria que consiste en cultivar la tierra para producir alimentos. De ahí su importancia. Además, al ser una actividad primordial se busca ayudar y beneficiar a los productores del campo ya que son considerados la base de la Economía en nuestro país. Por ello al momento de tributar tienen una serie de beneficios que otros sectores de la Economía no gozan.

A los Agricultores también se les conoce como Productores, al momento de realizar la venta de sus frutos y recibir el ingreso por estos, reciben el nombre de Contribuyente, ya que como lo señala la constitución es obligación de los mexicanos contribuir al gasto público de manera proporcional y equitativa. Es decir, de acuerdo al ingreso percibido es el pago del impuesto. A mayor ingreso mayor pago de contribuciones.

La ley de ISR contemplaba hasta 2021 a la Agricultura en un régimen con características especiales denominado Régimen de Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca. Al pertenecer a dicho sector se tienen beneficios y obligaciones como lo son el tener Ingresos Exentos al pago de impuestos. En la actualidad esta forma de tributar sufrió algunas modificaciones con las cuales sus beneficios como Persona Física se ven un tanto afectados.

Por ello en la actualidad es muy común en nuestra región encontrar figuras como lo son las Sociedades de Producción Rural o SPR por sus siglas, las cuales nos ayudan a exentar un monto del ingreso percibido del pago de Impuestos. Esto con la finalidad de apoyar al sector Agrícola en el cultivo, cosecha y siembra de estas materias primas para después pasar a la producción de infinidad de productos hechos a base de Aguacate en este caso en particular. Y con ello apoyar a la economía del país.



El realizar todas y cada una de las actividades en tiempo y forma se traduce como tener un adecuado sistema de Control Interno, que los llevara a maximizar los recursos y obtener una adecuada producción buscando con ello obtener frutos de calidad en tiempo y forma y con ello colocar sus productos en el mercado a un precio justo.

Es por ello que se realizó una investigación, se entrevistó al productor y se practicó una visita a las instalaciones del huerto. Arrojando con ello los resultados que veremos a continuación.

# **CAPÍTULO I**

## **ASPECTOS GENERALES**

La creación de una empresa implica pensar en los instrumentos que serán necesarios para que la actividad planeada pueda desarrollarse. Para llevar a cabo las actividades de producción y distribución la Entidad tiene que disponer de factores productivos, humanos y financieros. Por tal motivo abordaremos los principales temas que nos ayudaran a comprender que es una empresa y que elementos y funciones la componen, para que así se logren los fines deseados.

### **1.1 ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA**

La empresa se describe como la unidad económica productiva conformada por recursos humanos, materiales y técnicos que interactúan con los procesos productivos, relaciones humanas y relaciones técnicas y sociales de producción, con el objeto de transformar insumos en bienes y servicios destinados al intercambio con otras unidades económicas.

(Méndez, 2011:8)

El código Fiscal de la Federación define empresa en su Artículo 16 como:

Se considera empresa la Persona Física o Moral que realice las Actividades a que se refiere este Artículo, ya sea directamente a través de un Fideicomiso o por Conducto de Terceros, por establecimiento se entenderán cualquier lugar de Negocios en que se desarrollen parcial o totalmente las citadas actividades Empresariales.

El citado Artículo también distingue entre empresa y establecimiento al establecer que por Establecimiento se entenderá cualquier lugar de Negocios en que se desarrollen total o parcialmente las citadas actividades empresariales.

Según el Diccionario de la real Academia de la lengua española, dentro de sus diversas acepciones, concibe a la Empresa como una “Entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción, y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de Prestación de Servicios generalmente con fines no lucrativos y con la consiguiente responsabilidad Pública, o la aquella sociedad “fundado para emprender” o llevar a cabo alguna actividad económica productiva”.

Desde mi punto de vista el termino empresa se refiere a una organización o institución, que se dedica a la producción o prestación de bienes o servicios demandados por los consumidores; obteniendo de esta actividad una ganancia, utilizando elementos humanos, materiales, tecnológicos y financieros.

## **1.2 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS**

### **1.2.1- Según la naturaleza de su actividad económica:**

**Sector primario:** El sector primario es la parte de la economía que se dedica a la explotación de los recursos naturales con el fin de obtener materia prima para el consumo directo, o para que sean utilizadas por el sector secundario para crear bienes de uso común. Los agricultores y ganaderos juegan un papel importante pues son los encargados de ayudar a la producción de todas las materias primas que serán utilizadas. Se debe recordar que, sin los productos elaborados en el sector primario, los demás sectores no podrían funcionar adecuadamente ni tendrían utilidad alguna.

Es por esta razón, que el sector primario es considerado como el punto de partida de toda economía.

**Sector secundario:** Este sector incluye el grupo de actividades por medio de las cuales las materias primas pueden ser transformadas en bienes de consumo por medio de una serie de procesos que van de la mano con el capital y el trabajo.

Depende en todo momento del sector primario pues de ahí es donde toma las materias primarias para los productos. Las empresas que conforman el sector secundario de la industria por lo general requieren maquinaria especial para cada tipo de proceso a realizar, y crean desechos que pueden influir en la contaminación ambiental.

**Sector terciario:** El sector terciario está constituido por las empresas comerciales, tanto si son mayoristas como minoristas; estas empresas recogen el producto fabricado y lo venden a los consumidores sin alterarlo sustancialmente. A este sector también pertenecen las empresas que prestan servicios. El sector terciario es conocido a nivel mundial como el sector encargado de proveer los servicios necesarios para una población, ya que en él se incluye las diferentes actividades que no implican la producción de bienes materiales. Este sector nos permite realizar una clasificación de las actividades económicas que ofrecen un bienestar a sus consumidores, por medio de la producción de bienes inmateriales, es decir: servicios.

#### **1.2.2- Según su dimensión o tamaño:**

**Microempresa:** Según la secretaria de Economía las microempresas son “Todos aquellos negocios que tienen menos de 10 trabajadores, generan anualmente ventas hasta por 4 millones de pesos y representan el 95 por ciento del total de las empresas

y el 40 por ciento del empleo en el país; además, producen el 15 por ciento del Producto Interno Bruto”.

Además, se trata de un tipo de negocio que puede tener potencial, es decir, una evolución de menos a más.

**Pequeñas empresas:** Las pequeñas empresas son aquellos negocios dedicados al comercio, que tiene entre 11 y 30 trabajadores o generan ventas anuales superiores a los 4 millones y hasta 100 millones de pesos.

Son entidades independientes, creadas para ser rentables, cuyo objetivo es dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existentes en la sociedad.

**Medianas empresas...**Las medianas empresas son los negocios dedicados al comercio que tiene desde 31 hasta 100 trabajadores, y generan anualmente ventas que van desde los 100 millones y pueden superar hasta 250 millones de pesos. Son unidades económicas con la oportunidad de desarrollar su competitividad en base a la mejora de su organización y procesos, así como de mejorar sus habilidades empresariales. Como ya se mencionó anteriormente la secretaria de economía menciona que este tipo de empresas representan casi el 1 por ciento de las empresas del país y casi el 17 por ciento del empleo; además generan más del 22 por ciento del Producto Interno Bruto.

**Grandes empresas:** Se consideran grandes empresas a aquellos negocios dedicados a los servicios y que tienen desde 101 hasta 251 trabajadores y tienen ventas superiores a los 250 millones de pesos.

Poseen más capital y factura más dinero mensualmente. Usualmente ya cuentan con grandes edificaciones y sucursales ya que sus ventas superan los millones de dólares

al mes. Su nómina es más grande que las empresas medianas, están separadas por grandes departamentos mejor estructurados, con líderes enfocados en mejorar la rentabilidad.

### **1.2.3.- Según su ámbito de actuación:**

A la hora de iniciar una actividad empresarial es fundamental que tengamos muy claro cuál será el ámbito geográfico que pretendemos abarcar, ya que en función de que el territorio de actuación sea más o menos reducido.

**Empresas nacionales:** Son aquellas empresas cuyo campo de actuación viene representado por la totalidad del territorio nacional, aunque tengan su sede en una localidad concreta.

**Empresas multinacionales:** Son aquellas que extienden su campo de operaciones a numerosos países por todo el mundo. Para que una empresa sea considerada multinacional no basta con exportar, sino que es necesario que la presencia en el exterior sea sólida, con centros de producción y distribución en el país de destino.

### **1.2.4.- De acuerdo al Capital**

1.- **Empresas públicas.** - En este tipo de empresas el capital pertenece al estado y generalmente su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social.

2.- **Empresas privadas.** - En este tipo de empresas el capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es eminentemente **lucrativa**. (RODRÍGUEZ, 2000)

**Empresas mixtas:** Son aquellas cuyo capital pertenece en parte a una administración pública y en parte a personas o empresas particulares.

### **1.2.5.- Según su forma jurídica:**

**Empresas individuales:** El Empresario individual es una Persona física que realiza en nombre propio y por medio de una empresa una actividad comercial, industrial o profesional. La responsabilidad es ilimitada, la gestión y el control está en manos del empresario, así como que no se requiere un capital mínimo.

**Empresas societarias:** La empresa societaria se caracteriza por tener personalidad jurídica, es decir, por adquirir una personalidad distinta a las de sus propietarios.

En la actualidad existe un gran número de empresas las cuales están constituidas bajo las diferentes opciones de sociedad, las cuales se rigen por la Ley General de Sociedades Mercantiles y las cuales se definirán a continuación

#### **1. Sociedad en Nombre Colectivo**

**El Artículo 25** de dicha ley define a la Sociedad en nombre colectivo como aquella que existe bajo una razón social y en la que todos los socios responden, de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales. La administración de la sociedad estará a cargo de uno o varios administradores, quienes podrán ser socios o personas extrañas a ella.

#### **2. Sociedad en comandita simple:**

**Artículo 51.-** Sociedad en comandita simple es la que existe bajo una razón social y se compone de uno o varios socios comanditados que responden, de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus aportaciones.

**Artículo 52.-** La razón social se formará con los nombres de uno o más comanditados, seguidos de las palabras “y compañía” u otros equivalentes, cuando en ella no figuren

los de todos. A la razón social se agregarán siempre las palabras “Sociedad en Comandita” o su abreviatura “S. en C.

### **3. Sociedad comanditaria por acciones:**

**Artículo 207.-** La sociedad en comandita por acciones, es la que se compone de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus acciones.

**Artículo 208.-** La sociedad en comandita por acciones se regirá por las reglas relativas a la sociedad anónima, salvo lo dispuesto en los artículos siguientes.

**Artículo 209.-** El capital social estará dividido en acciones y no podrán cederse sin el consentimiento de la totalidad de los comanditados y el de las dos terceras partes de los comanditarios.

Artículo reformado DOF 30-12-1982

### **4. Sociedad de responsabilidad limitada:**

**Artículo 58.-** Sociedad de responsabilidad limitada es la que se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables, a la orden o al portador, pues sólo serán cedibles en los casos y con los requisitos que establece la presente Ley

**Artículo 59.-** La sociedad de responsabilidad limitada existirá bajo una denominación o bajo una razón social que se formará con el nombre de uno o más socios. La denominación o la razón social irá inmediatamente seguida de las palabras “Sociedad de Responsabilidad Limitada” o de su abreviatura “S. de R. L.



**Artículo 61.** -- Ninguna sociedad de responsabilidad limitada tendrá más de cincuenta socios.

Artículo reformado DOF 11-06-1992

**Artículo 62.-** El capital social será el que se establezca en el contrato social; se dividirá en partes sociales que podrán ser de valor y categoría desiguales, pero que en todo caso serán de un múltiplo de un peso.

### **5. Sociedad Anónima:**

**Artículo 87.-** Sociedad anónima es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones.

**Artículo 88.-** La denominación se formará libremente, pero será distinta de la de cualquiera otra sociedad y al emplearse irá siempre seguida de las palabras "Sociedad Anónima" o de su abreviatura "S.A."

**Artículo 89.-** Para proceder a la constitución de una sociedad anónima se requiere:

I.- Que haya dos socios como mínimo, y que cada uno de ellos suscriba una acción por lo menos;

Fracción reformada DOF 11-06-1992

II.- Que el contrato social establezca el monto mínimo del capital social y que esté íntegramente suscrito;

Fracción reformada DOF 11-06-1992, 28-07-2006, 15-12-2011

III.- Que se exhiba en dinero efectivo, cuando menos el veinte por ciento del valor de cada acción pagadera en numerario,

IV.- Que se exhiba íntegramente el valor de cada acción que haya de pagarse, en todo o en parte, con bienes distintos del numerario.

## **6. Sociedad cooperativa:**

Según la “Ley General de Sociedades Cooperativas DOF-19-01-2018” define este tipo de sociedad de acuerdo con el siguiente Artículo.

**Artículo 2.-** La sociedad cooperativa es una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y en los principios de solidaridad, esfuerzo propio y ayuda mutua, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios.

**Artículo 3.-** Para los efectos de esta Ley, se entiende por:

I.- Organismos cooperativos, a las uniones, federaciones y confederaciones que integren las sociedades cooperativas,

II.- Sistema Cooperativo, a la estructura económica y social que integran las sociedades cooperativas y sus organismos. El Sistema Cooperativo es parte integrante del Movimiento Cooperativo Nacional.

## **7. Sociedad por Acciones Simplificada**

**Artículo 260.-** La sociedad por acciones simplificada es aquella que se constituye con una o más personas físicas que solamente están obligadas al pago de sus aportaciones representadas en acciones. En ningún caso las personas físicas podrán ser simultáneamente accionistas de otro tipo de sociedad mercantil a que se refieren las fracciones I a VII, del artículo 1o. de esta Ley, si su participación en dichas sociedades mercantiles les permite tener el control de la sociedad o de su administración, en términos del artículo 2, fracción III de la Ley del Mercado de Valores. Los ingresos totales anuales de una sociedad por acciones simplificada no podrán rebasar de 5 millones de pesos. En caso de rebasar el monto respectivo, la sociedad

por acciones simplificada deberá transformarse en otro régimen societario contemplado en esta Ley, en los términos en que se establezca en las reglas señaladas en el artículo 263 de la misma. El monto establecido en este párrafo se actualizará anualmente el primero de enero de cada año, considerando el factor de actualización correspondiente al periodo comprendido desde el mes de diciembre del penúltimo año hasta el mes de diciembre inmediato anterior a aquel por el que se efectúa la actualización, misma que se obtendrá de conformidad con el artículo 17-A del Código Fiscal de la Federación. La Secretaría de Economía publicará el factor de actualización en el Diario Oficial de la Federación durante el mes de diciembre de cada año. En caso que los accionistas no lleven a cabo la transformación de la sociedad a que se refiere el párrafo anterior responderán frente a terceros, subsidiaria, solidaria e ilimitadamente, sin perjuicio de cualquier otra responsabilidad en que hubieren incurrido.

[Artículo derogado DOF 11-06-1992. Adicionado DOF 14-03-2016 Artículo 261.](#)

**Artículo 261.**-La denominación se formará libremente, pero distinta de la de cualquier otra sociedad y siempre seguida de las palabras “Sociedad por Acciones Simplificada” o de su abreviatura “S.A.S.”.

[Artículo derogado DOF 11-06-1992. Adicionado DOF 14-03-2016](#)

## **8. Sociedad de Producción Rural**

Las bases legales de la Sociedad de Producción Rural tienen su origen en la ley agraria, donde se establece la constitución, operación y forma de ser administrada.

**Artículo 111.-** Los productores rurales podrán constituir sociedades de producción rural. Dichas sociedades tendrán personalidad jurídica, debiendo constituirse con un mínimo de dos socios.

La razón social se formará libremente y al emplearse irá seguida de las palabras "Sociedad de Producción Rural" o de su abreviatura "SPR" así como del régimen de responsabilidad que hubiere adoptado, ya sea ilimitada, limitada o suplementada.

Las de responsabilidad ilimitada son aquellas en que cada uno de sus socios responde por sí, de todas las obligaciones sociales de manera solidaria; las de responsabilidad limitada son aquellas en que los socios responden de las obligaciones hasta por el monto de sus aportaciones al capital social, y las de responsabilidad suplementada son aquellas en las que sus socios, además del pago de su aportación al capital social, responden de todas las obligaciones sociales subsidiariamente, hasta por una cantidad determinada en el pacto social y que será su suplemento, el cual en ningún caso será menor de dos tantos de su mencionada aportación. La constitución y administración de la sociedad se sujetará en lo conducente a lo establecido en los artículos 108 y 109 de esta ley. El acta constitutiva se inscribirá en el Registro Público de Crédito Rural o en el Público de Comercio.

**Artículo 112.-** Los derechos de los socios de la sociedad serán transmisibles con el consentimiento de la asamblea.

Cuando la sociedad tenga obligaciones con alguna institución financiera se requerirá además la autorización de ésta. Las Sociedades de Producción Rural constituirán su capital social mediante aportaciones de sus socios, conforme a las siguientes reglas:

- I. En las sociedades de responsabilidad ilimitada no se requiere aportación inicial;

- II. En las de responsabilidad limitada, la aportación inicial será la necesaria para formar un capital mínimo que deberá ser equivalente a setecientas veces el salario mínimo diario general vigente en el Distrito Federal;
- III. En las de responsabilidad suplementada, la aportación inicial será la necesaria para formar un capital mínimo, que deberá ser equivalente a trescientos cincuenta veces el salario mínimo diario general en el Distrito Federal.

## **1.2 ELEMENTOS DE LA EMPRESA**

La empresa, para cumplir sus objetivos y desarrollar el conjunto de sus actividades, ha de disponer de medios o factores, que podemos reunir en dos grupos:

### **1.3.1 Patrimonio:**

Viladevall (2003, p.17) define patrimonio como “Aquel aspecto cultural al cual sociedad le atribuye ciertos valores específicos los cuales, a grandes rasgos podrían resumirse en Históricos, Estéticos y de Uso.

El cual se puede dividir en:

- Activo
- Pasivo

La norma de Información Financiera NIF A-5 Elementos Básicos de los Estados Financieros, define a los activos y pasivos de la siguiente manera:

**Activo:** Un activo es un recurso controlado por una entidad, identificado, cuantificado en términos monetarios, del que se esperan fundadamente beneficios económicos futuros, derivado de operaciones ocurridas en el pasado, que han afectado económicamente a dicha entidad.

Un activo es controlado por una Entidad, cuando esta tiene el derecho de obtener para sí misma los beneficios económicos futuros que derivan del activo y de regular el acceso de terceros a dichos beneficios. Un activo ha sido identificado cuando pueden determinarse los beneficios económicos que generará a la entidad.

Todo activo debe reconocerse como consecuencia de operaciones que han ocurrido en el pasado; por lo tanto, aquéllas que se espera ocurran en el futuro, no deben reconocerse como un activo, pues no han afectado económicamente a la entidad.

Atendiendo a su naturaleza, los activos de una entidad pueden ser de diferentes tipos:

1. Efectivo y equivalentes;
2. Derechos a recibir efectivo o equivalentes;
3. Derechos a recibir bienes o servicios;
4. Bienes disponibles para la venta o para su transformación y posterior venta;
5. Bienes destinados al uso o para su construcción y posterior uso;
6. Aquéllos que representan una participación en el capital contable o patrimonio contable de otras entidades.

**Pasivo:** Un pasivo es una obligación presente de la entidad, virtualmente ineludible, identificada, cuantificada en términos monetarios y que representa una disminución futura de beneficios económicos, derivada de operaciones ocurridas en el pasado, que han afectado económicamente a dicha entidad.

Un pasivo ha sido identificado cuando puede determinarse la salida de recursos que generará a la entidad, por lo que todo pasivo debe tener un propósito definido; es decir, no debe reconocerse con fines indeterminados.

Representa la probable salida de recursos de la entidad, para dar cumplimiento a una obligación.

Todo pasivo debe reconocerse como consecuencia de operaciones que han ocurrido en el pasado; por lo tanto, aquéllas que se espera ocurran en el futuro, no deben reconocerse como un pasivo, pues no han afectado económicamente a la entidad.

Atendiendo a su naturaleza, los pasivos de una entidad pueden ser de diferentes tipos:

- a) Obligaciones de transferir efectivo o equivalentes;
- b) Obligaciones de transferir bienes o servicios;
- c) Obligaciones de transferir instrumentos financieros emitidos por la propia entidad.

### **1.3.2.- El factor humano:**

Las personas son un elemento básico en una organización, cuyas interacciones conforman una organización. La interacción entre las personas es la condición necesaria para la existencia de la organización y la calidad de dichas interacciones determina el éxito o fracaso de la misma.

El hombre es un ente social, pues posee tendencia a la vida en sociedad. Vive en organizaciones que día a día son más complejas. Está formado por las personas que aportan su trabajo a la empresa.

**Trabajador:** El Artículo 8 de la Ley Federal del Trabajo define al “Trabajador como la persona física que presta a otra física o moral, un trabajo personal subordinado”

**El empresario:** Según Simón Andrade, autor del libro Diccionario de Economía (2006), el empresario es “aquella persona natural o jurídica que generalmente es titular de una unidad de producción o servicio, y como tal, éste asume el riesgo principal de la misma, siendo la circunstancia que lo diferencia del ejecutivo, es decir, el responsable de su buen funcionamiento.

### **1.3.3.-Organización**

Díaz de Quijano (1993) Define a la Organización como "Formaciones sociales complejas y plurales, compuestas por individuos y grupos, con límites relativamente fijos e identificables, que constituyen un sistema de roles, coordinado mediante un sistema de autoridad y de comunicación y articulado por un sistema de significados compartidos en orden a la integración del sistema y a la consecución de objetivos y fines.

Estos fines, o el modo de conseguirlos, no siempre son aceptados por todos sus miembros, por lo que deben ser negociados o impuestos, lo que permite entender las organizaciones como coaliciones de poder en lucha, a veces por el cómo conseguir los objetivos y a veces por la fijación de los objetivos mismos.

Los distintos elementos de la empresa deben ser coordinados, estableciendo los diferentes niveles jerárquicos y áreas de actividad; para que la empresa logre sus fines. La dirección será el estamento superior de la cadena jerárquica, que se encarga de tomar las decisiones estratégicas mediante la planificación, organización, gestión y control de la actividad.

**1.3.4.- Entorno:** Se puede definir al entorno como todo aquello que es ajeno a la empresa como organización.

(H.Mintzberg, 1984)



Son todos aquellos factores que tienen influencia sobre la misma pero que esta no puede controlar. Para entender mejor el concepto, debemos mencionar que existen 2 niveles:

**Miro entornó:** Está formado por todas aquellas variables sobre las que la empresa puede influir o actuar de algún modo.

**Macro entornó:** - Está compuesto por todas aquellas variables que influyen en la organización y que esta no puede controlar. Los factores de este nivel no guardan una relación Causa- Efecto con la actividad empresarial

Según P. Mateos Aparicio (1998) existen fuerzas directas que se ejercen sobre la organización: Estos factores son los que componen el entorno operativo de la empresa y se caracterizan por tener implicaciones específicas e inmediatas sobre la estrategia empresarial, algunos de estos factores se describen a continuación:

**Los Proveedores:** La NIF C-9 define a los proveedores como cuentas por pagar por bienes que se le han suministrado a la empresa, o servicios que está a recibido, como resultado de un acuerdo formal con la contraparte

**Competencia:** En economía se entiende por competencia aquella situación en la que existe un indefinido número de compradores y vendedores que intentan maximizar su beneficio. Así los precios están determinados únicamente por la ley de la oferta y la demanda. (Gil, 2015)

**Cliente:** Un cliente desde el punto de vista de la economía, es una persona que utiliza o adquiere de manera frecuente u ocasional, los servicios o productos que pone a su disposición un profesional, comercio o empresa. (Significados.com, 2015)

### **1.3 FUNCIONES BÁSICAS DE LA AGRICULTURA**

En este caso en particular el Agricultor a quien denominaremos “**PRODUCTOR**” hizo de nuestro conocimiento como es el proceso de producción del aguacate el cual se ira detallando parte por parte.

Vamos a comenzar con señalar el concepto de Agricultura, y nos vamos a centrar principalmente en la Producción de Aguacate, en su variedad Hass. Conoceremos cual es el proceso para obtener el fruto, cuáles son los lineamientos que debe seguir el productor para efectuar la venta de la Fruta, así como cuál es el proceso de este Ingreso ante la Autoridad Fiscal.

#### **1.4.1 Agricultura**

Como todos sabemos la Agricultura es la base de la Economía a nivel Mundial, ya que se producen los materiales para después ser procesados y dar paso a nuevos productos ya transformados mediante los diferentes procesos.

La agricultura es una actividad económica que se encuentra dentro del sector primario, y en ella se incluyen todos aquellos actos realizados por el hombre, que buscan obtener del suelo la producción de las diferentes plantas, así como nutrirlo para hacerlo más apto y así generar una mayor productividad de suelo para obtener alimentos tanto para el consumo directo o para su posterior tratamiento industrial generando valor agregado.

Cabe mencionar que la práctica indiscriminada e irresponsable de la agricultura puede tener un impacto preocupante en el medio ambiente. Así como en la salud del consumidor por el uso de diferentes químicos y fertilizantes que alteran los procesos naturales de crecimiento en los alimentos.

Se pueden clasificar a las diferentes clases de agricultura teniendo en cuenta diferentes criterios de análisis: (AGRICOLAS, 2015)

### **Por los volúmenes de producción**

- **Agricultura de subsistencia.** Tiene como objetivo obtener un nivel bajo de producción, con la única finalidad de alimentar a una comunidad estable y reducida de personas, por lo tanto, no produce un gran desgaste en el suelo.
- **Agricultura Industrial.** Consiste en la producción de grandes volúmenes de alimentos provenientes del suelo, propio de los países industrializados y en vías de desarrollo. Esta práctica tiene el objetivo no simplemente de garantizar la satisfacción de las necesidades de la comunidad sino también para comercializar el excedente, como ocurre con las exportaciones de alimentos agrícolas en el extranjero.

### **Por la importancia del agua en la producción:**

- **De Riego.** En este tipo de agricultura es fundamental un sistema de riego aportada por el agricultor, utilizando métodos naturales o artificiales.
- **De Secas.** La humedad necesaria para la producción es suministrada por las lluvias y por el suelo, sin intervención del agricultor.

### **Según los medios de producción utilizados y su rendimiento:**

- **Agricultura Extensiva.** El objetivo tenido en cuenta no es tanto el rédito económico sino el cuidado del suelo, ya que se utilizan superficies amplias de tierra, pero se obtienen niveles bajos de producción.

- **Agricultura Intensiva.** Se busca la producción en masa en un espacio reducido de suelo, siendo perjudicial para el medio ambiente. Se utiliza generalmente en países industrializados.

**De acuerdo a la técnica utilizada y su objetivo:**

- **Agricultura Industrial.** Esta forma de producción tiene como finalidad obtener magnitudes enormes de alimentos, teniendo en miras su comercialización.
- **Agricultura Ecológica.** Esta forma de agricultura tiene como prioridad la no alteración del medio ambiente y el cuidado del suelo, utilizando métodos y tecnologías adecuadas.
- **Agricultura Tradicional.** Se caracteriza por utilizar técnicas y procedimientos autóctonos de una región determinada, extendiéndose en el tiempo y formando parte de la cultura del lugar. (ETECE, s.f.)

A lo largo de esta Investigación hablaremos de la producción de Aguacate, mediante la Agricultura Industrial donde se produce en grandes volúmenes para así exportar a otros países. Este huerto está sembrado en tierra donde se tiene la humedad necesaria para poder crecer el fruto de diferentes tamaños. Se busca nutrir la tierra mediante los distintos procesos a lo largo del año, para que al paso del tiempo esta no pierda los nutrientes y se pueden seguir obteniendo buenas cosechas del fruto. Por ello se considera una Agricultura Tradicional ya que en efecto se usan agroquímicos y Fertilizantes que son recomendados por un experto en el área después de analizar a detalle una muestra del fruto.

### 1.4.2 Aguacate

El aguacate es un fruto exótico carnoso que se obtiene del árbol tropical del mismo nombre. La corteza es gruesa y dura de color verde cuyo tono depende de la variedad. La pulpa es aceitosa de color crema a verde amarillento. (Interempresas , 2020)



Los aguacates se pueden adquirir durante todo el año. El color de la piel depende de la variedad y no indica el grado de madurez del fruto. El momento óptimo de su consumo viene marcado por la blandura de la pulpa.

El procedimiento de su cosecha para su comercialización se realiza determinando el punto de maduración comercial, que es el momento aconsejable para su comercialización y consumo. Uno de los índices utilizados para determinar el punto de maduración es el porcentaje de aceite de los frutos.

El árbol de aguacate puede alcanzar alturas hasta de 20 metros, cuando es cultivado comercialmente no se deja crecer más de 5 metros para facilitar las labores culturales como prácticas de control fitosanitario, poda, fertilización foliar y cosecha (SAGARPA, 2011)

Los empacadores michoacanos clasifican el tamaño de los aguacates según su calibre, de acuerdo a las especificaciones de la Norma Mexicana NMX-FF-008. (MICHOACAN, s.f.)

Calibre	Peso de la fruta (gramos)
Super Extra	Mayor a 266
Extra	211 a 265
Primera	171 a 210
Mediano	136 a 170
Comercial	85 a 135
Canica	Menor a 85

#### 1.4.3 Calibres

Calidad De acuerdo a la Norma Mexicana NMX-FF-016-SCFI-2002, el aguacate se clasifica en las siguientes categorías de calidad:

- **Calidad Suprema.** Los aguacates deben ser de calidad superior; uniformes en cuanto al grado de madurez, coloración y tamaño; y no deben tener defectos ni enfermedades
- **Calidad I.** Deben ser de buena calidad; uniformes en cuanto al grado de madurez, coloración y tamaño. No se permiten defectos conocidos como “clavo,” quemaduras causadas por el sol o por heladas. Sólo podrán presentar defectos leves en no más de 6cm<sup>2</sup> de su superficie cuando no afecten el aspecto general del producto. Deberán estar libres de daños mecánicos y sin daños causados por larvas y otras enfermedades
- **Calidad II.** Deben ser uniformes en cuanto al grado de madurez, coloración y tamaño. Podrán permitirse daños superficiales que afecten un máximo del 50% de la superficie

del fruto, siempre y cuando los aguacates conserven sus características esenciales de calidad, estado de conservación y su presentación.

- **No Clasificado.** Todo aguacate que no clasifique al menos como Calidad II es considerado como no apto para consumo humano en fresco. (MICHOACAN, s.f.)

Dependiendo el país al que va a ser exportado son los lineamientos que este pedirá en cuanto a los diferentes tamaños o calibres del fruto.

El Calibre es la determinación de rangos del tamaño a partir de las medidas del peso del fruto, en el caso del aguacate se establecen grupos homogéneos de fruta de acuerdo al peso. (Copyright Infoagro Systems, 1997)



(APEAM

AC , 2020)

Como se mencionó anteriormente existen diferentes tipos de aguacate, así como distintos tipos de Calibres, pero en este caso nos vamos a enfocar en el Aguacate

Hass ya que es un fruto que alcanza la madurez, tamaño, forma y peso óptimo para ser cosechado en el árbol pero que inicia su madurez de consumo hasta después de ser cosechado.

**1.4.4 Aguacate Hass:** Forma de pera de color verde oscuro en el árbol, al momento de la cosecha, su cáscara es rugosa y gruesa pero flexible, de color verde, de forma ovalada y con semillas que van de pequeñas a medianas. Al madurar, su cáscara cambia de color verde a negra, la textura de la pulpa se torna cremosa y de color verde pálido y su semilla se desprende fácilmente (MICHOACAN, s.f.)

Es la Variedad más importante a nivel mundial. Es conocido también como el “Aguacate” del año porque se puede conseguir en las cuatro estaciones. (ESPAÑA, s.f.)

El aguacate Hass es un fruto altamente rentable ya que posee un alto grado de propiedades alimenticias, el cual contiene aceites y alto grado de proteínas.

Con base en la gran experiencia que poseen los agricultores, se toman en cuenta indicadores de madurez para determinar el momento ideal de la cosecha, ya que si se realiza en el tiempo equivocado se puede afectar la calidad del producto. Estos indicadores son el contenido de Aceite y la cantidad de Materia Seca. (MICHOACAN, s.f.)

Se debe cumplir con una serie de requisitos a lo largo de la producción de Aguacate ya que estos deben haberse recolectado cuidadosamente. Su desarrollo debe haber alcanzado una fase que asegure la continuidad del proceso de maduración hasta el final. El fruto no debe tener sabor amargo al momento de su maduración.



El aguacate es una de las frutas más ricas en fibra. Es rico en minerales como el magnesio y el potasio. Y en cuanto a su composición vitamínica, el aguacate aporta cantidades destacables de vitamina E. Además, su consumo contribuye a cubrir las necesidades de otras vitaminas como la vitamina C. Diversos estudios han indicado que el consumo de aguacate reduce los niveles de colesterol (colesterol «malo»), así como los triglicéridos en sangre, acción posiblemente debida a su composición en ácidos grasos y a su riqueza en fibra. Algunos trabajos también han indicado que ciertos compuestos aislados del aguacate, tienen propiedades antioxidantes y podrían inhibir la producción de radicales libres (implicados en el envejecimiento y la aparición de diversas enfermedades crónicas). El aguacate también se ha utilizado en el tratamiento de algunas enfermedades de la piel. (AGUACATE, s.f.)

Como podemos observar dicho fruto contiene Agua, Proteínas, Grasas, Carbohidratos, Fibras, Cenizas y Calorías. El aguacate, además de enriquecer nuestra dieta, es un gran aliado para la belleza, gracias a que posee gran cantidad de propiedades y nutrientes que pueden aprovecharse para realizar tratamientos con resultados sorprendentes para la piel y el cabello.

De hecho, la Organización Mundial de la Salud afirma que el aguacate es uno de los diez alimentos más beneficiosos en este sentido. (Hispanoamericana, 2020)

Actualmente, México exporta aguacate Hass a países como Estados Unidos, Francia, Japón, Canadá, China, Chile, Australia, entre otros. El aguacate mexicano cuenta con el sello de Calidad Suprema que garantiza los más altos estándares de calidad e inocuidad a nivel nacional e internacional. Sin embargo, en ocasiones se presentan

alertas sanitarias debidas a violaciones a los límites de residuos de plaguicidas (Jacobo\*, 2020)

En una entrevista con el productor este nos detalló como es el proceso de Producción de Aguacate en base a su experiencia de ya varios años.

A continuación, el productor nos detalla cómo es el proceso para obtener el fruto desde sus inicios hasta el producto final.

**1.4.5 Preparación de suelo:** Una adecuada gestión de suelo asegura la sostenibilidad de su fertilidad a largo plazo, lo que contribuye a una mejor producción y su rentabilidad, por lo cual antes de tomar la decisión de hacer una plantación de aguacate, se debe realizar un análisis de suelo y tener la garantía de que cumple con los requerimientos mínimos y el cultivo no tendrá problemas en cuanto a desarrollo. En la selección del sitio en que un productor va a establecer una plantación de aguacate deberá considerar los requerimientos nutricionales de cultivo y la necesidad de mantener la fertilidad del suelo, deberá disponer de los registros de análisis de suelos.

Además, se debe tener un mapa de a de la plantación que identifique en forma visual cada sector importante para la ubicación de fuentes de agua, almacenes, instalaciones de manipulación, instalaciones sanitarias y que se puedan correlacionar con un sistema de identificación.

Después de analizar todo lo anterior se debe analizar el estado de la tierra, en este caso depende de cómo sea la superficie del suelo, por ejemplo, si es plano no es

necesario hacer modificaciones. Pero si de lo contrario es montañosa es necesario hacer una planeación antes de sembrar la planta

Se debe tener un suelo completamente limpio por lo cual es necesario acabar con la maleza que se encuentra en él. Para ello se debe utilizar un herbicida y posteriormente rastrear la tierra.

El terreno destinado al cultivo debe contar con buena protección natural contra el viento o en su ausencia, establecer una barrera cortaviento. Existen molinos cortaviento que se utilizan para que el viento no dañe los árboles, ya que produce rotura de ramas, caída del fruto, especialmente cuando están pequeños. También, cuando el viento es muy seco durante la floración, reduce el número de flores polinizadas y por consiguiente de frutos.

Una vez que se tiene la superficie limpia se procede a hacer los pozos, aquí depende mucho del tipo de tierra del terreno ya que, si es muy dura, se necesita hacer los pozos con una máquina, esto para ablandar la tierra y así puedan las raíces del árbol crecer de una manera fluida y lograr obtener todos los beneficios de la tierra.

En la experiencia del productor recomienda hacer los pozos a una distancia de 10 metros uno de otro. Y con una profundidad de alrededor de 2 metros para romper las capas de la tierra que sean más difíciles para la planta.

No es conveniente mantener el suelo desnudo, ya que esta condición favorece la erosión, es mejor tener una cobertura de plantas leguminosas entre los árboles, que

por su aporte mejoran su condición de fertilidad aparte de que son de fácil manejo y poco crecimiento

La temperatura y la humedad son dos factores climáticos que influyen en el desarrollo de la planta, por lo que es conveniente considerar las variedades a sembrar, las cuales tienen un comportamiento variable respecto al clima.

Las sequías cuando son prolongadas provocan caída de hojas, lo que afecta el rendimiento de frutos en la cosecha; es necesario en estos casos contar con un sistema de riego adecuado. Por separado, cuando la lluvia es excesiva durante la floración y el desarrollo del fruto, ocurre la caída de éste y se disminuye la producción.

**1.4.6 Plantación.** Existen varios tipos de Aguacate como lo mencionamos anteriormente, pero en este caso en particular el Agricultor opto por plantar algunos de sus árboles ya injertados de aguacate Hass los cuales se compran en vivero, se selecciona la planta que cumple con los requisitos del productor como lo son el verse sana.

La otra parte de sus árboles son Aguacates Criollos, es decir este crece de forma natural con solo sembrar los huesos. Se debe atender y estar en constante riego, si la planta así lo necesita en sus primeros 3 años de vida.

**1.4.7 Riego:** Ambientes muy húmedos favorecen el desarrollo de algas y líquenes sobre los tallos, ramas y hojas, ocurrencia de enfermedades provocadas por hongos que dañan estas estructuras vegetativas, además de las flores y frutos, reduciendo la producción. Por su parte; los ambientes muy secos provocan la inutilización del

polen con efectos negativos sobre la fecundación de flores y como consecuencia en la reducción de frutos (Neftalí, 2018)

Por ello el riego depende de la humedad del suelo, si se planta en terrenos secos se necesita implantar un sistema de riego para que constantemente los árboles sean regados. Si las capas del subsuelo logran conservar la humedad por si solas el riego no es tan necesario. Al terminar la temporada de lluvias en algunos terrenos es bueno rastrear la tierra para que esta no pierda la humedad a lo largo del año, de lo contrario en los meses de abril- mayo es necesario regar los arbolitos para que no entren en estrés por sequía y puedan morir. Para ello es muy recomendable tener en los propios huertos donde almacenar el agua de las lluvias, en la región es muy común observar ollas agrícolas para recolectar el agua y con ella poder realizar todas las labores en el huerto, las cuales van desde regar los árboles, fumigaciones y mantener el área limpia. También se tienen depósitos para almacenar el agua y realizar todas estas funciones.

**1.4.8 Injertos:** Cuando la planta está en óptimas condiciones se procede a injertar, lo cual consiste en hacer unas pequeñas heridas al árbol y cortar de otro árbol de la variedad que se desea obtener unos pequeños retoños o puntas de crecimiento de la rama principal, se cortan en forma diagonal y se adhieren al árbol mediante las heridas o cortes que se le realizaron a este, se le agrega sustrato de Cal, así como se tapan con pequeños trozos de hule para proteger la humedad y el sol. Además, se puede agregar un poco de pasto para protegerlo de los animales.

Así se deja por un tiempo hasta que los pequeños retoños del otro árbol se adhieran al árbol pequeño y así estas se conviertan en sus nuevas ramas las cuáles serán las encargadas de hacer el proceso de crecimiento hasta llegar al momento de Floración.



Injerto de ramas  
Aguacate Hass



Polinización de flores

**1.4.9 Poda:** En los primeros años de vida se debe estar pendiente del crecimiento de las nuevas ramas del árbol, se debe cuidar que esta valla en una dirección correcta o de lo contrario se necesita cortar las ramas que vallan en un crecimiento vertical con altura excesiva, las ramas bajas o pegadas al suelo y los tallos débiles y enfermos. Esto para facilitar su cosecha en el futuro.

**1.4.10 Limpieza:** En este lapso de tiempo se debe estar pendiente de la maleza, así como de aplicar ciertos fertilizantes o químicos recomendados por un profesional en el área. Además de estar pendiente si estos necesitan agua o aplicar estiércol

el cual brinda nutrientes a los árboles en sus primeros años de vida, el cual proviene del excremento de algunos animales.

La plantación deberá mantenerse limpia y ordenada, no deberá existir evidencia de basura en las instalaciones. Se permiten basura y residuos accidentales e insignificantes en áreas señaladas, así como todo residuo producido en el mismo día de trabajo. El resto de basura y residuos deberá retirarse frecuentemente.

**1.4.11 Polinización:** Si todo marcha de una manera correcta y el árbol tiene todos los nutrientes a su alcance pronto vendrá la floración del árbol para la cual es necesario la polinización que es un proceso realizado por las abejas para traer el polen a las flores. La polinización ocurre cuando el polen liberado de un conjunto de flores es llevado de un árbol a otro, siendo transportado mediante las abejas.

Por este motivo cada que se acerca el periodo de floración el Agricultor se pone en contacto con el apicultor quien es el encargado de llevar al huerto cierta cantidad de abejas en cajas, para que estas realicen el proceso de polinización. Estas se ponen en puntos estratégicos para que alcancen a llegar a todos los árboles de la huerta. Y según sea el número de árboles se verifica la cantidad de abejas necesarias. Cuidando siempre el estado físico de los pequeños animalitos y tratándolas con el debido respeto que merecen, ya que de una forma u otra son un peligro para el personal humano si se hacen prácticas indebidas donde los pequeños animalitos se sientan atacados.

En este periodo de tiempo el Ingeniero que esté a cargo del huerto receta productos para que la flor se mantenga y con ello el fruto crezca en óptimas condiciones. Mediante la fumigación de los árboles con los productos adecuados, así como con el material necesario. Teniendo en cuenta el cuidado de las cajas donde se encuentran las abejas para no llegar a causar algún tipo de daño con los químicos.

**1.4.12 Floración:** El periodo de floración comienza dependiendo el área donde este el huerto, esto porque no es lo mismo en áreas donde hace mucho frio que donde se tiene un clima más cálido.

En promedio el proceso de crecimiento de la flor abarca 3 meses en los cuales se debe aplicar productos químicos para evitar las plagas y enfermedades que puede tener el árbol y para que este obtenga todos los nutrientes de la tierra y pueda crecer el fruto sin tirarlo.

Después que la flor ya está en crecimiento se procede a seguir con la limpieza en el huerto, no dejando que la maleza crezca y robe los nutrientes del suelo a la planta de Aguacate.

En este periodo de tiempo y en general en toda la planta la planta está expuesta a distintas plagas y enfermedades las cuales delimitan la calidad del fruto, por ello pueda que los frutos se vendan a un precio más bajo o en el peor de los casos la planta puede llegar a morir.

Cuando el daño provocado por las plagas y enfermedades supera los niveles de daño económicamente aceptables, será necesario intervenir con alternativas específicas de control, incluyendo el uso de productos fitosanitarios (control químico



selectivo). El uso, manejo, almacenamiento responsable de estos productos resulta indispensable para minimizar riesgos en la salud del consumidor, salud del productor y contaminación del medio ambiente. (Neftalí, 2018)

**1.4.13 Aplicación de Químicos:** El cultivo del aguacate es atacado por ácaros e insectos, los cuales causan daños a la planta, afectan la calidad de los frutos y producen mermas en la producción. El manejo fitosanitario del cultivo del aguacate 166 está regulado por la norma oficial mexicana NOM-066-FITO-2002 (Especificaciones para el manejo fitosanitario y movilización del aguacate). Con base en esta norma se implementan campañas para el control y erradicación de las plagas reglamentadas del aguacatero y obtener zonas de producción libres de plagas. Además, el cultivo del aguacate es susceptible a enfermedades que generan incrementos en los costos de producción disminuyendo la rentabilidad del cultivo. Las plagas y enfermedades afectan la calidad de la fruta y limitan su comercialización y exportación. (Jacobo\*, 2020)

Los niveles trazas de plaguicidas son llamados residuos y se han establecido “niveles de residuos máximos” (MRLs por sus siglas en inglés) que son aceptados y tolerados legalmente para encontrarse en un producto cuando se aplica un pesticida correctamente siguiendo las buenas prácticas agrícolas y en la dosis recomendada por la etiqueta del fabricante. Los MRLs son límites de concentración y son establecidos por cada país. Además, que estos límites están basados por debajo del nivel que puede representar un riesgo a la salud humana (EPA, 2016; FAO, 2016)

El uso de abonos y/o fertilizantes debe estar basado en información específica del lote y del cultivo. Es necesario realizar análisis del suelo para corregir deficiencias o alcanzar niveles adecuados de nutrientes, asegurando la provisión suficiente en tiempo y forma de los mismos con el objeto de maximizar beneficios, sin causar daño al suelo y evitar posibles contaminaciones.

Las aplicaciones excesivas de fertilizantes terminan contaminando el suelo y el agua y las aplicaciones deficientes degradando la fertilidad de los suelos. Por esto, es necesaria una aplicación equilibrada. La cual debe ser indicada por un profesional en el área. Así como también los trabajadores recibir capacitación sobre cuál es la forma adecuada de realizar dichas tareas. Se deben llevar registros de aplicación con el nombre del fertilizante y este a su vez debe estar registrado en la lista de APEAM como ya se mencionó anteriormente.

El ingeniero experto en el tema está vigilando el crecimiento de la fruta y con ello si es necesario se aplican más fertilizantes para que el fruto crezca y tenga un sabor adecuado. El productor deberá disponer la información sobre los Límites Máximos de Residuos (LMR) permitidos y vigentes en los países destino a donde exportará la fruta y los límites aceptados por los compradores locales.

Se deberá contar con una evaluación de riesgo para el cultivo del aguacate y evaluar el uso de los productos fitosanitarios y el riesgo potencial de exceder los LMR. Será necesario llevar a cabo análisis de residuos y determinar número, cuando y donde tomar muestras y tipo de análisis. En base a los resultados de la evaluación de riesgos, se deberá tener disponible la documentación de los resultados de los

análisis de residuos de los productos fitosanitarios realizado por un laboratorio acreditado (ISO 17025) (Nefalí, 2018)

**1.4.14 Triple lavado:** Los residuos de pesticidas que quedan en los envases son fuente de contaminación, por lo que se debe eliminar, para esto se recomienda utilizar la técnica del triple lavado, la cual consiste en: una vez que se ha terminado el contenido del envase se procede a llenar con agua limpia hasta la tercera parte del envase, se tapa y se sacude bien, se vierte el contenido en el tanque donde se está preparando el producto, Se vuelve a realizar lo anterior por dos veces más, esto elimina el 99% de residuos en los envases. Los envases se deben inutilizar haciéndoles un hueco en el fondo. Esto, con el fin de que ninguna persona los utilice para almacenar agua o alimentos ya sea para animales o seres humanos. (Zumbado, 2009)

**1.4.15 Desecho de envases:** Después del triple, lavado se deben colocar en una bolsa plástica preferiblemente transparente, colocarlos en un lugar donde no corran peligro de almacenar agua. Se deben llevar a un centro de acopio autorizado, que pueden ser los expendios de agroquímicos, para que ellos los envíen a los lugares autorizados para su destrucción. (Zumbado, 2009)

Es recomendable pedir un recibo de entrega de los envases para tener evidencia de que se están eliminando en forma adecuada.

**1.4.16 Coberturas:** El uso de coberturas es una de las alternativas que el productor puede utilizar para evitar la pérdida de suelo por erosión, estas a su vez tienen la ventaja de evitar el golpe directo de las gotas sobre el suelo (Zumbado, 2009)

- **Coberturas verdes:** Es el uso de hierbas que no compitan con el cultivo por luz, principalmente. También se tiene que ver que no tengan ningún efecto que inhiban el desarrollo de las plantas de aguacate. Existen diversas opiniones sobre cuales son mejores. El productor debe elegir una que se adapte mejor a las condiciones propias del área donde se ubique y que le proporcione buena materia orgánica, que es uno de los factores favorables del uso de coberturas verdes.
- **Coberturas secas:** El uso de residuos de las podas que se dan en la plantación, se deben disponer de tal forma que ayuden a evitar que el agua de lluvia erosione el terreno, además de aportar un ambiente propicio para que los microorganismos y lombrices se reproduzcan, aportando un sinnúmero de beneficios para los árboles de aguacate. (Neftalí, 2018)

**1.4.17 Cosecha:** Normalmente, la primera cosecha comercial ocurre entre los 4-5 años en árboles injertados y la cantidad de frutos producidos depende de la variedad y la atención que haya recibido la planta en su desarrollo, si se le aplicaron los nutrientes necesarios a la tierra esta nos proporcionará buenos frutos.

Cuando el fruto alcanza un color verde fuerte y un tamaño promedio se considera que ya está listo para su venta. Para comprobarlo se lleva una muestra a la junta de Sanidad Vegetal donde se aplican muestras en laboratorio para verificar el estado de la Materia Seca.

La cual podemos definir como la parte que queda de una muestra de materia verde a la que se le ha extraído el agua mediante secado forzado. La materia seca se determina debido a que en ella se concentran todos los nutrientes utilizados en

nutrición animal (proteína, grasas, minerales, fibra, entre otros).  
(AGROPECUARIAS, 2020)

La junta local de Sanidad Vegetal es un organismo auxiliar de Sanidad Vegetal, su actividad está sujeta a verificación en cualquier momento por parte del programa SAGARPA Y APEAM AC, entre otros. Vigilan el cumplimiento de las medidas fitosanitarias de Inocuidad en el proceso de cosecha, emiten la BICO, recolectan la fruta para prueba de materia seca, verifican que el huerto cumpla con el Programa de Buenas Prácticas Agrícolas para darle de alta en el SICOA, lo anterior apoyado en los sistemas y tecnología que APEAM A.C les aporta.

**1.4.18 Mantenimiento de Registros:** Los productores de aguacate deberán mantener registros como mínimo desde tres meses antes de la inspección externa. Estos registros deberán estar vinculados a cada área que se desee registrar y que incluyan todas las actividades de BPA's requeridas por la normativa de certificación.

Los productores de aguacate, después del proceso de certificación o recertificación deberán conservar los registros actualizados (físicos o electrónicos) por un período mínimo de dos años.

Por lo menos una vez al año deberá realizarse una inspección interna (auditoría interna) bajo la responsabilidad del productor u otra persona; esta autoevaluación deberá incluir todos los puntos de control aplicables y el listado de verificación deberá contener comentarios sobre la evidencia observada para todos los puntos de control de control no aplicables y no cumplidos,

Todas las acciones correctivas necesarias para corregir las no conformidades detectadas, también deberán ser documentadas. (Neftalí, 2018)

**1.4.19 Bitácoras:** Como se mencionó anteriormente los productores de aguacate deberán mantener registros como mínimo desde tres meses antes de la inspección externa. Estos registros deberán estar vinculados a cada área que se desee registrar y que incluyan todas las actividades de BPA's requeridas por la normativa de certificación.

Se deben llenar Bitácoras, que son expedientes donde se anota que se hizo en el huerto y los agroquímicos que se aplicaron en el proceso de Fumigación.

Si el fruto cumple con todos los estándares de calidad, se anota en huertos limpios para muestrear y si pasa se tienen 15 días para realizar el corte. Se acude a una reunión en las Instalaciones de la junta local correspondientes donde se brinda información al Productor de precios, el mercado y demás.

A la par el Productor se pone en contacto con los Acopiadores y ve la oferta de precios que maneja cada empaque. Cabe recordar que los precios se manejan según la ley de la oferta y la demanda, es decir a mayor oferta menor precio y a menor oferta mayor precios según la gráfica de oferta y demanda nos señala que los empresarios aumentarán su producción cuando el precio suba y la disminuirán cuando el precio baje. En el proceso de la Exportación a lo largo de los años se sabe que en el periodo de enero a febrero los precios del aguacate suben por el evento denominado Súper Bowl en el que año con año nuestro país vecino EUA consume fuertes cantidades de aguacate. Según la página oficial de APEAM.

En todos los municipios existe una Junta de Sanidad Vegetal la cual es encargada de supervisar por áreas los cortes de Aguacate, esto para tener un mayor control sobre la producción.

La APEAM, A.C es la Asociación de Productores y Empacadores Exportadores de Aguacate de México. Fue fundada en el año 1997. Es el único socio cooperador mexicano de Estados Unidos para la exportación del Aguacate de México, también se encarga de la promoción del Fruto en otros países, siempre bajo la marca de Avocados From México. (APEAM A. , 1997)

Para poder pertenecer a APEAM y exportar los frutos se tiene una serie de requisitos los cuales se enlistan a continuación.

1. Tener el Huerto Registrado Fitosanitariamente de acuerdo a los protocolos de Exportación en el Plan de Trabajo para la exportación de Aguacate Hass de México a los Estados Unidos de América suscrito entre SAGARPA-SENASICA y USDA –APHIS y las Legislaciones Vigentes.
2. Estar dado de alta en el programa denominado SICOA (Sistema Integral de Información de Cosecha) de APEAM.
3. Presentar a la Junta Local que le corresponda, los registros de Aplicación de Plaguicidas actualizados y los resultados negativo de un análisis de plaguicidas efectuado por un laboratorio reconocido por SENASICA y/o acreditado por FMA (Entidad Mexicana de Acreditación, A. C.) con antigüedad no mayor de 30 días. Estos documentos pueden ser

requeridos por el Empaque o cualquier autoridad involucrada en el proceso de cosecha y exportación de aguacate.

4. Contar con Etiquetas, Tarjeta de Huerto y BICO (Bitácora de Cosecha), para demostrar la Rastreabilidad de la fruta cosechada.
5. Proporcionar tractor equipado con remolque o camioneta limpios.
6. Estar certificado en un programa de Buenas Prácticas Agrícolas (BPAs).
7. Tener el huerto libre de maleza y ramas secas.
8. Respetar las condiciones de cosecha acordadas y enviar los aguacates cosechados únicamente a un empaque registrado y certificado por el PSV (APEAM, 1997)

En la producción de Aguacate a lo largo de todo el proceso se debe cumplir con los lineamientos de **Innocuidad**, lo cual se define como la característica que garantiza que los alimentos que consumimos no causan daño a nuestra salud, es decir, que durante su producción se aplicaron medidas de higiene para reducir el riesgo de que los alimentos se contaminen con Residuos de plaguicidas y Metales pesados etc. El Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (SENASICA) realiza diversas actividades para que el consumidor obtenga alimentos sanos y de calidad. (Servicio Nacional de Sanidad, GOBIERNO DE MEXICO , 2016)

Como lo son el implementar un esquema de **Certificación** para los productores de aguacate, la cual contribuye a garantizar al país de destino que el aguacate mexicano de exportación cumple con todos los requisitos de inocuidad, necesarios



para su comercialización. Permite además a los productores de aguacate, acceder al mercado nacional en condiciones más competitivas. (Servicio Nacional de Sanidad, SENASICA, 2013)

Es esencial para el proceso de exportación mantener la mejor calidad del aguacate mexicano y garantizar los más altos estándares de inocuidad a nivel nacional e internacional, es decir, las condiciones y prácticas que preserven la calidad del aguacate para prevenir la contaminación y las enfermedades transmitidas por su consumo.

El sello México Calidad Suprema (MSC) garantiza a los productos nacionales que su producto cumple con los más altos estándares de calidad e inocuidad a nivel nacional e internacional. El sello no solo califica la higiene y seguridad en los cultivos del aguacate mexicano, sino que también integra los procesos de almacenamiento y estrategias de logística como parte de la calidad del producto.

La certificación MSC es un procedimiento que realiza la ONG México Calidad Suprema A.C, el cual asegura que “un producto, proceso, sistema o servicio se ajusta a las normas, lineamientos o recomendaciones de organismos dedicados al establecimiento de normas nacionales o internacionales.” A pesar de no ser un requisito para la exportación del aguacate, mejora los procesos de producción ya que sus estrictos parámetros garantizan que el producto, en este caso el aguacate, es de la más alta calidad lo cual permite comercializarlo mucho más fácil y con un mejor precio en cualquier mercado.

El proceso de exportación del aguacate mexicano es un reto logístico porque se deben preservar al 100% las cualidades y la calidad del producto como si estuviera recién cosechado y para lograrlo es necesario entender y desarrollar una correcta cadena de frío. Es decir, al transportar el fruto al extranjero la caja de refrigeración que transporta el Aguacate debe estar siempre a una alta temperatura para conservar así las propiedades del fruto.

La secretaria de Economía en México requiere que los exportadores cumplan con diferentes normas básicas para exportar aguacate mexicano. Las normas oficiales son:

- **NOM-066-FITO-2002.** Especifica el manejo fitosanitario y movilización del aguacate.
- **NOM-144-SEMARNAT-2004.** Establece las medidas fitosanitarias reconocidas internacionalmente para el embalaje de madera.
- **Registro de Marca.** El registro de una marca (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial) no es un requisito obligatorio, sin embargo, es recomendable obtenerlo para tener el derecho exclusivo de uso.
- **Código de Barras.** El objetivo del código de barras o código de producto es poder identificar cada producto a través de un lenguaje universal y así hacer el proceso logístico más eficiente.
- **Expedición del Certificado Fitosanitario Internacional** por SAGARPA.
- Certificado de Comisión Federal para la protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS) de la Secretaría de Salud. (BOSCH, 2018)

Al realizar la venta de la fruta se debe acudir y consultar a un empaque, que son los encargados de realizar el embarque de la fruta y enviarla al extranjero. Para ello se tiene una lista de los empaques registrados y autorizados para realizar la venta de la fruta en la página oficial de APEAM se tiene un documento que enlista a todos los empaques [http://www.apeamac.com/wp-content/uploads/2020/08/Directorio-Empacadoras-20200813\\_113400.pdf](http://www.apeamac.com/wp-content/uploads/2020/08/Directorio-Empacadoras-20200813_113400.pdf)

Así mismo también se tiene un catálogo actualizado de todos los plaguicidas autorizados para su uso dentro de los huertos que exportan aguacate a EUA dicho catalogo se encuentra en <https://plaguicidas.apeamac.com/buscador/alfabeto/2/7/A/>

Como se mencionó anteriormente existen lineamientos para lograr obtener buenas prácticas Agrícolas, las cuales tienen como objetivo la producción de alimentos sanos y de calidad mediante el cuidado de los procesos y condiciones de producción. Por ello es necesario la capacitación constante, así como el asesorarse de profesionales en el área.

Los trabajadores que participan deben estar debidamente capacitados en los procedimientos de higiene, para evitar contaminaciones en las frutas.

- Evitar que el aguacate sea golpeado durante este proceso.
- No juntar frutas del suelo.
- Las cajas deben de ser uso exclusivo para el almacenamiento y traslado de aguacates, éstas no deben haber sido utilizadas con agroquímicos ni fertilizantes, las cuales deben estar limpias y desinfectadas. Se puede usar

cloro como desinfectante, deben colocarse con la parte abierta siempre para arriba. Esta parte no debe tocar nunca el suelo.

- El equipo de cosecha como las cosechadoras deben estar limpias y desinfectadas
  - No exponer las frutas cosechadas a la luz directa del sol, ni a las lluvias.
  - Se deben evitar acumular residuos de cosecha en el campo o lugares de acopio para evitar la incidencia de plagas, como roedores e insectos.
- (Zumbado, 2009)

Dentro de las medidas para que el fruto pueda ser Exportado se debe cumplir con los siguientes requisitos en cuanto a instalaciones dentro del huerto.

#### **1.4.20 Instalaciones**

Dentro de las instalaciones que debe tener el huerto está el contar con una bodega donde se almacenen fertilizantes. La bodega o almacén donde se guarden los productos fitosanitarios deberá cumplir con la legislación nacional vigente, deberá ser un lugar seguro con que permita cerrarse con llave, que prohíba la entrada a personal ajeno al uso de los mismos, y señalizado correctamente; de una estructura firme y sólida, paredes y pisos impermeables, bien ventilado para evitar la acumulación de vapores tóxicos y explosivos, con suficiente iluminación natural o artificial que permita la lectura de etiquetas y/o panfletos fácilmente. Deberá disponer de una barrera de contención que permita la separación y segregación entre ellos y otras superficies y enseres, para prevenir la contaminación cruzada.

(Neftalí, 2018)

En plantaciones de aguacate que se encuentren en lugares donde la disponibilidad del agua es estacional, deberán existir instalaciones para almacenar agua para períodos de baja disponibilidad. Estos almacenes deberán encontrarse en buen estado, cercados y debidamente señalizados para prevenir accidentes. (Neftalí, 2018)

El agua que resulte del lavado de maquinaria contaminada, equipos de aplicación, equipos de protección personal, refrigerantes líquidos, sanitizantes, lavado de pisos, se deberá recolectar y eliminar de una manera que asegure un mínimo impacto ambiental y sobre la salud y seguridad de las personas (trabajadores de la plantación, las visitas) y las comunidades cercanas.

También es responsabilidad del productor llevar los registros correspondientes del uso de agua para el riego.

Es necesario que el productor demuestre que el agua utilizada para el riego, cumple con la legislación vigente sobre la calidad local del agua de riego. No se permite el uso de aguas residuales sin tratar, para riego u otras actividades pre cosecha.

Las instalaciones deberán disponer de los equipos de medición necesarios (balanzas, vasos medidores) para la calibración, dosificación y mezcla, y otros recursos como cubetas, palas, escobas, arena, una fuente de agua y deben mantenerse limpios para manejar de manera correcta y segura los productos de acuerdo a las etiquetas. (Neftalí, 2018)

Adicionalmente las bodegas de productos fitosanitarios, las áreas de mezcla deben disponer de los medios para lavarse los ojos, una fuente de agua limpia a una

distancia corta y un botiquín de primeros auxilios con todos los elementos necesarios. Estos sitios deberán estar señalizados en forma clara y permanente.

Además, deberá existir un procedimiento en caso de accidentes que debe incluir lo considerado en el párrafo sobre riesgos y primeros auxilios incluyendo los teléfonos de emergencia, el cual deberá colocarse en un sitio visible dentro de un radio de 10 metros del almacén o bodega, y las áreas de mezcla y llenado.

También deberá existir evidencia de que los envases vacíos no se han utilizado para ningún otro fin que el contener y transportar un producto idéntico, de acuerdo a lo establecido en etiqueta y/o panfleto. Los envases de vacíos de productos fitosanitarios deberán almacenarse en un lugar seguro designado para este propósito hasta su deposición final, este sitio deberá ser señalizado, con llave, separado de cultivos y materiales de embalaje, en ningún momento deberá poner en riesgo a las personas, cursos de agua flora y fauna. La deposición final de los envases vacíos, para su eliminación. (Neftalí, 2018)

El personal debe contar con elementos que permitan su higiene personal y espacios designados especialmente para alimentarse, cambiarse y descansar. También deben contar con depósitos de agua potable para su consumo.

Los sanitarios deben cumplir con características mínimas de higiene y seguridad, poseer agua potable para su consumo y existir separación de los baños de hombres y de mujeres. Estos deben desinfectarse diariamente o con la periodicidad acorde a la intensidad de uso de los mismos.

Los baños pueden ser móviles o fijos. Deben estar en buen estado de conservación y limpieza, contar con papel higiénico, insumos para el lavado de manos y cestos

de residuos. Si van a ser utilizados de noche, deben contar con iluminación. Se recomienda colocar cartelería y señalización del correcto lavado de manos.

Los sanitarios no pueden estar ubicados directamente en las áreas de manipulación de cosecha y acumulación de fruta. (AGRICOLAS, 2015)

Deberá contar con un procedimiento de higiene que aborde los riesgos identificados en el inciso anterior, estas instrucciones deberán exhibirse en lugares visibles para todos los trabajadores y las visitas

Las instrucciones deberán ilustrarse mediante, pictogramas, imágenes y en los idiomas que hablen los trabajadores de la plantación y deberán incluir como mínimo:

- Bañarse diariamente y tener las uñas cortas y limpias;
- La importancia de lavarse las manos cada vez que se cambia de actividad;
- La importancia de cubrirse la heridas y lesiones de la piel;
- La prohibición de fumar, comer, beber y responder el teléfono celular en áreas definidas;
- Evitar el contacto directo con la fruta cuando se padezca alguna enfermedad y notificar a su supervisor cuando se padezca cualquier síntoma de enfermedad.
- La importancia de notificar cualquier contaminación de la fruta por contacto con líquidos corporales;
- El uso de vestimenta protectora adecuada si las actividades de los individuos representan un riesgo de contaminación para la fruta.

En una plantación de aguacate que desea certificarse deben existir los procedimientos para casos de accidentes y emergencias, además deberán estar claramente visibles en lugares accesibles para que sean observados por los trabajadores propios de la plantación, personal contratado y visitantes. Estos procedimientos se pueden ilustrar con pictogramas y escribirse en el idioma hablado por éstos.

Los procedimientos deberán incluir los aspectos siguientes

- Dirección de la plantación o localización en el mapa
- Personas responsables
- Lista actualizada de números de teléfono (centro de salud u hospital más cercano, bomberos, policía, proveedores de agua, electricidad y otros.)
- Señalización que ubique: extintores, salidas de emergencia, interruptores de luz, gas, agua, duchas de emergencia, lava ojos, botiquín de primeros auxilios y otros.
- La ubicación del medio de comunicación más cercano (teléfono, radio y otros.)
- Como informar sobre accidentes o incidentes peligrosos.

Deberá contar con señales permanentes y visibles que indiquen la existencia de riesgos potenciales como, por ejemplo, tanques de combustible, talleres, centros de acopio de envases vacíos de fitosanitarios, existencia de almacenes de fitosanitarios, fertilizantes y otros productos químicos.

Los almacenes de fitosanitarios, fertilizantes y productos químicos, deberán contar con los números telefónicos de sus proveedores, hojas técnicas de datos, etiquetas



y panfletos de éstos y los números de teléfonos de los centros de información toxicológica.

Se deberá disponer de botiquines de primeros auxilios, los cuales deber estar accesibles y disponibles en todos sitios permanentes de trabajo y siempre deberá existir por cada 50 personas una persona competente con formación en primeros auxilios. (Neftalí, 2018)

#### **1.4.21 Personal**

La higiene de las personas trabajadores, productores y en general cualquier persona que ingrese al huerto es un factor muy importante para lograr la inocuidad de los aguacates. La capacitación y la educación de éstos contribuirán a alcanzar este propósito, por lo que es necesario asegurar que se realicen buenas prácticas de higiene para disminuir los riesgos de contaminación, que los involucrados comprendan las medidas a seguir y que sean competentes en el desempeño de sus tareas.

Todo trabajador debe comunicar a sus superiores cualquier enfermedad que presente (gastrointestinal, respiratoria u otras). El personal enfermo no debe estar en contacto con los productos.

#### **1.4.22 Ropa y equipo de protección**

La plantación a certificar deberá disponer de juegos completos de equipos de protección personal que permitan cumplir con las instrucciones de la etiqueta y/ o

los requisitos establecidos por la autoridad competente, tanto para el personal fijo, personal subcontratado y las visitas.

Los equipos de protección deberán mantenerse limpios de acuerdo al tipo de uso que reciben y el grado potencial de la contaminación, y deben mantenerse en un lugar fresco y ventilado, no deben almacenarse junto con los productos fitosanitarios y otros productos químicos que pudieran contaminarlos. Los equipos de protección personal deben ser lavados separados de la ropa de uso personal, los guantes reutilizables deben ser lavados después de su uso, antes de ser quitados de las manos, los equipos de un solo uso y la ropa y equipos de protección deteriorados deberán desecharse en forma adecuada.

Bienestar del trabajador: En la plantación de aguacate a certificar deberá existir la documentación que identifica y nombra claramente a un miembro de la administración del huerto como responsable del cumplimiento y la implementación de toda la legislación vigente en el país en temas de salud, seguridad y bienestar laboral.

También deber existir los registros que demuestren que el responsable y los trabajadores pueden conversar abiertamente sobre temas de salud, seguridad y bienestar y que estos intercambios se realizan al menos una vez al año. Además, deberán existir los sitios apropiados donde los trabajadores puedan guardar sus alimentos, un lugar donde puedan comer, que posea las instalaciones sanitarias adecuadas y agua potable.

Cuando se proporcione transporte, este debe ser seguro para los trabajadores y cumplir con las normas de seguridad del país.

La educación y la formación de todos, contribuye con la sostenibilidad y crecimiento del capital social. El objetivo consiste en asegurar que exista una práctica segura en el lugar de trabajo y que todos los colaboradores comprendan y posean la competencia necesaria para realizar sus tareas, que cuenten con el equipamiento adecuado para trabajar en forma segura, y que en caso de accidentes pueda recibir asistencia a tiempo y en forma adecuada.

Por ese motivo, el productor que desee certificarse deberá contar con una evaluación de riesgos escrita, que cubra los riesgos para la salud, seguridad y bienestar de sus trabajadores que cubra todo el proceso de producción. Esta evaluación de riesgos deberá revisarse y actualizarse una vez al año o cuando ocurran cambios que podrían impactar sobre la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores.

#### **1.4.23 Higiene y mantenimiento**

El personal debe mantener su indumentaria de trabajo en condiciones adecuadas de higiene y mantenimiento. Utilizar el cabello protegido adecuadamente, uñas cortas y limpias y mantener un aseo personal diario. Se debe evitar el uso de colgantes, anillos y ropas sueltas que puedan generar riesgos en el trabajo.

Deben existir áreas específicas de trabajo y de descanso. No se puede comer, beber, fumar o mascar durante la realización de las tareas. Se deben higienizar las manos y la cara después de haber manipulado productos fitosanitarios. Al finalizar

la jornada laboral, el personal debe tomar un baño completo con abundante agua y jabón.

#### **1.4.24 Elementos de seguridad**

El establecimiento debe contar con señalización adecuada y de fácil comprensión, en forma escrita y en ilustraciones, sobre salud, seguridad e higiene tanto para la seguridad personal, manipulación y aplicación de los fitosanitarios, como para los peligros potenciales.

Los procedimientos a seguir en caso de accidentes deben ser claros y visibles, ubicados especialmente en aquellos lugares identificados por el análisis de riesgos como peligros significativos. La producción agrícola debe contar con botiquines de primeros auxilios equipados según la legislación vigente.

Es recomendable que el personal reciba controles médicos periódicos de acuerdo con lo establecido en la legislación vigente. En el caso de contratar servicios de contratistas, el productor debe ser el responsable del cumplimiento de los requisitos aplicables.

Los empleados de la producción deben ser provistos de un equipo de protección personal (EPP), cuyos elementos son comunes para las diferentes tareas, sólo se realizan modificaciones de los componentes del EPP con el fin de tener una mayor adaptación según la tarea y el ambiente de trabajo.

#### **1.4.25 Elementos del equipo de protección personal:**

De acuerdo con el tipo de tarea, el personal debe utilizar los elementos y equipamiento de protección necesarios, por ejemplo:

### **Protección del torso**

- Mamelucos u overoles: evitan el contacto con la piel, quemaduras del sol, raspaduras y arañazos. Deben ajustar bien al cuerpo para evitar enganches y enredos.
- Delantales: complementarios a los mamelucos, son utilizados especialmente en tareas de carga y descarga de productos fitosanitarios, durante su preparación y en la limpieza de los equipos, herramientas y maquinarias utilizados.

### **Protección de la cabeza**

- Sombrero, casco, gorra o capucha: evitan lesiones en la cabeza, contacto con distintos productos, y enredos del cabello con la maquinaria o equipo utilizado.

### **Protección de las manos**

- Guantes: en tareas relacionadas con productos fitosanitarios, deben estar debajo de las mangas de la camisa y pueden ser de látex, PVC, En otras tareas pueden ser de cuero o fibra textil. No se deben utilizar guantes en tareas cercanas a poleas, correas, engranajes y cadenas.

### **Protección de los pies**

- Botas de caña alta, puntera reforzada, suela gruesa y antideslizante: deben ir debajo del pantalón.

### **Protección ocular**

- Anteojos o antiparras de seguridad: es importante que tenga un visor panorámico con perforaciones antiempañantes.
- Máscara facial, con un gran visor plástico de 200 mm con un arnés para fijarlo en forma segura a la cabeza.

## Protección respiratoria

- Respiradores desechables (máscaras contra humedad y polvo): son utilizados en tareas con productos no tóxicos.
- Respiradores con filtro intercambiable (según sustancia química): son utilizados en tareas con productos tóxicos.

## Protección auditiva

- Orejeras o tapones para oídos: son utilizados en ambientes con ruidos por encima de los límites técnicos establecidos.

Todos los elementos deben ser conservados en condiciones adecuadas que aseguren su correcto estado y funcionamiento.

El lavado se realiza en forma separada de la ropa normal, utilizando guantes y jabón neutro. Aquellos elementos descartables, luego de ser utilizados, deben ser descartados. (AGRICOLAS, 2015)

Después de cumplir con todos estos lineamientos se procede a efectuar el corte del Fruto. Para ello ya se acordó con un empaque en específico y ellos se encargan de programar el día del corte, así como también de proporcionar el personal que realizara dicha tarea el cual se le conoce como cuadrilla.

El día acordado el productor debe llegar temprano al huerto para darle la bienvenida a los cortadores, encargados de recolectar el fruto. Ellos ya saben que calibre de Frutos deberán recolectar, se deben revisar que cumplan con todos los requisitos antes mencionados en cuanto a higiene.

A la par el camión que será el encargado de transportar el fruto del huerto al empaque, deberá acudir a una Báscula en donde se pesará vacío antes de llegar al

huerto. Al terminar el día el camión debe volver a la báscula para ser pesado de nuevo ahora con el fruto en su interior. La bascula arroja un Ticket el cual es entregado al Productor y también al Acopiador para que él se encargue de llevarlo al empaque. En este ticket se anotan los kilogramos del día, así como el precio. Cabe señalar que los precios en el Aguacate varían de una semana a otra o en ocasiones de un día a otro por ello se debe llevar un estricto control de ellos. Esto por la ley de la oferta y la demanda.

Al llegar al empaque se toman muestras del fruto las cuales al final se descuentan de los kilos que marcaba el ticket y sobre estos nuevos números se hace la operación. Para que se pueda efectuar el pago.

En el presente capítulo podemos conocer paso a paso el proceso de Producción de Aguacate desde la preparación de suelo para sembrar los árboles, el cuidado y mantenimiento que se les debe brindar día con día hasta el momento en que los árboles comienzan a dar su fruto y cuáles son los lineamientos que se deben seguir como regla general para que este pueda ser comercializado.

También se abordan los lineamientos internos que debe tener cada huerto para poder ingresar de manera cotidiana a sus Instalaciones. Se señalan los requisitos en materia de herramientas, ropa y equipo de protección para los trabajadores, para con ello evitar posibles accidentes con alguna de las maquinarias o plaguicidas a aplicar. Ya que en este caso muchos de ellos son nocivos para la salud o en su defecto causar algún ligero malestar al trabajador. Los procedimientos a seguir en caso de accidentes deben ser claros y estar ubicados en lugares visibles para todo

el personal que visite las instalaciones. Cabe señalar que se debe tener equipo de protección para los diferentes tipos de tareas que se realizan dentro del huerto.

Dentro de las instalaciones del huerto de debe designar un área específica para que los trabajadores puedan alimentarse, cambiar de ropa y descansar. Los sanitarios deben estar siempre con características mínimas de higiene ya que es un área sumamente delicada, las herramientas y productos químicos deben estar en lugares seguros y que cumplan con condiciones de temperatura.



## **CAPÍTULO II**

### **LA AUDITORÍA**

Las empresas todo el tiempo están realizando transacciones con diferentes Entidades, por este motivo es de vital importancia el realizar una evaluación a cada una de estas cuentas para así identificar los posibles errores que se hayan cometido o se estén cometiendo ya sea por personal de la empresa o por Terceros. Así como el promover mejoras para el desarrollo de la empresa y saber cuál es el resultado real de la organización en general.

El Auditar, se entiende, como someter las cuentas de una empresa a examen para saber cómo está actualmente, y así saber hacia dónde debe ir.

La auditoría utiliza la contabilidad como el vehículo más idóneo para realizar la revisión de la empresa.

La auditoría, no realiza funciones como lo son el registrar, resumir, presentar o comunicar; su objetivo fundamental es revisar la forma en la cual las transacciones y situaciones económico-financieras que afectan a la empresa ha sido medidas y comunicadas. Asimismo, es tarea de la auditoría determinar la adecuación y fiabilidad de los sistemas de información y de las políticas y procedimientos operativos existentes en las divisiones o departamentos de la empresa.

Realizar una auditoría implica dar confianza a futuros acreedores sobre el correcto funcionamiento de la Entidad.

## **2.1 Definición de auditoría**

La auditoría es el examen posterior y sistemático que realiza un profesional auditor de todas o parte de las operaciones o actividades de una Entidad con el propósito de opinar sobre ellas o de dictaminar cuando se trate de Estados Financieros.

(Ramiro Andrade Puga, auditoría, 1998 p37)

La palabra auditoría según el diccionario de la real academia española indica que significa “Revisión de la Contabilidad de una empresa, realizada por un auditor.

Según Juan Ramón Santillana González el concepto de auditoría significa “Verificar que la información Financiera, Administrativa y operacional de una Entidad es confiada, veraz y oportuna”. Es decir, consiste en revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron planeados, que las políticas y lineamientos se hayan observado y respetado, que se cumple con las obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general”.

La auditoría es una actividad profesional, que está relacionada a los estados financieros, se rige como una actividad privativa de la profesión del Licenciado en Contaduría o Contador Público, puesto que es el único profesional autorizado para autorizar y firmar el dictamen, por lo que, dada la trascendencia de esta actividad, es imprescindible la comprensión del significado y alcance de la auditoría de estados financieros.

Auditoría, en 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 reglamentarias en general. Asimismo, significa evaluar la forma en que se administra y opera con el fin de aprovechar los recursos al máximo. (Sandoval, Primera Edición 2012)

A su vez debemos conocer el significado de auditor quien es el profesional encargado de revisar los libros contables de una empresa. Evalúa si la contabilidad refleja la realidad de las operaciones, esto con el objetivo de corroborar que los registros correspondan con la actividad efectivamente realizada por la firma.

Debemos señalar en este sentido que la Contabilidad de una compañía es como su carta de presentación ante las Autoridades Públicas.

En este sentido, lo ideal es que la figura del auditor sea lo más independiente posible, es decir, que no tenga ningún vínculo con algún miembro de la organización, para evitar con ello conflictos de interés. (Westreicher, 2020)

Un problema que se presenta con la actuación del contador público en su ejercicio profesional, es sin duda la independencia mental que debe de tener en todo lo relacionado con su trabajo pues, entre otras cosas, debe de ser objetivo e imparcial al momento de tomar sus decisiones.

El **juicio profesional** se encuentra definido en la NIF A-1 como “el empleo de los conocimientos técnicos y experiencia necesarios para seleccionar posibles cursos de acción en la aplicación de las NIF, dentro del contexto de la sustancia económica a ser reconocida”, lo que es algo subjetivo, ya que los conocimientos técnicos y la experiencia varía en cada persona. El juicio profesional interviene de manera muy importante, pues a través del mismo se registran estimaciones y provisiones, la selección de tratamientos contables, la elección de normas supletorias a las NIF.

## **2.2 Objetivo e historia de la auditoría**

El origen de la auditoría proviene de quien demanda el servicio. El servicio de auditoría lo solicita cualquier persona física o moral que realiza alguna actividad económica. La auditoría le da certeza a esa persona física o moral sobre la forma y el estado que guarda el negocio.

La auditoría en su forma más primitiva y simple, surge cuando un pueblo o núcleo social domina a otro, bien sea a través de la política, la religión, economía, ciencias o por la fuerza.

Así el pueblo o comunidad social tiene que pagar un tributo al que lo domina o gobierna; Tributo que hoy en día es conocido como Impuesto. El pueblo o grupo dominante requiere que los tributos que este impuso le sean pagados correctamente y en tiempo; y para asegurarse del debido cumplimiento de ello comienza a crear cuerpos revisores que se encargan de esa “Fiscalización”

En su origen más antiguo la auditoría es una actividad que se creó como una aplicación de los principios de contabilidad basada en los registros de contabilidad.

En México, el tipo de auditoría que se encuentra más documentada desde su origen es la gubernamental. En 1524 se realizaba con el establecimiento del Tribunal de Mayor de Cuentas de la Nueva España. Posteriormente, las funciones de fiscalización pública se incluyen dentro del desarrollo del Derecho Constitucional, que comenzó con la promulgación de la primera Constitución Federal, en 1824, la cual otorgó al Congreso la facultad y obligación de revisar las cuentas al Gobierno Federal. Es hasta 1857 cuando se crea la Contaduría Mayor de Hacienda en la Constitución Federal de los Estados Unidos Mexicanos; ésta, en 1917, ratificó la existencia de la Contaduría Mayor de Hacienda como órgano técnico del Poder Legislativo y establece el Departamento de Contraloría, cuyas funciones serían previas a la rendición de cuentas al legislativo.

La Secretaría de la Contraloría General de la Federación, como entidad fiscalizadora, se crea en el año de 1981, siendo sustituida en 1985 por la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo durante la administración del Dr. Ernesto Zedillo.

El desarrollo del profesional de la auditoría de estados financieros en nuestro país se identifica con el propio desarrollo normativo de la materia, bajo la responsabilidad de la Comisión de Normas y Procedimientos de auditoría (CONPA) del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. (IMCP), constituyéndose como una de las comisiones normativas de mayor tradición en el organismo profesional

(Apuntes de auditoría)

“El objetivo de la auditoría consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades, esto mediante análisis, evaluaciones,

recomendaciones asesoría e información concerniente de las operaciones ya revisadas” Todo lo anterior con la finalidad de disminuir el costo al obtener el capital.  
(Alvin A. Arens, 2007)

La auditoría está diseñada para aumentar la posibilidad de que, si existe una inexactitud importante en las operaciones, sea detectado por los procedimientos de auditoría. Un error importante se define como información falsa o que falta, ya sea causado por el fraude o abuso. El grado de importancia que tenga este error puede hacer a los interesados en la información Financiera modificar sus decisiones.

### **2.3 Clasificación de la auditoría**

El término auditoría como se señaló anteriormente es el examen a los Estados Financieros, el cual se clasifica de acuerdo a la persona que lo realiza ya sea Interna o Externa y posteriormente por sus fines y objetivos.

- Por su ámbito las auditorías se clasifican en:

**Interna:** Es la revisión que se efectúa por el personal de la propia empresa, la cual tiene el objetivo de informar sobre las deficiencias detectadas y las recomendaciones que se hacen en beneficio de mejorar las cuestiones administrativas, operacionales, financieras, de control interno entre otras. Todos los hallazgos encontrados deberán ser informados a la Dirección General de la Empresa.

**Externa:** Esta auditoría se lleva a cabo por personas ajenas a la entidad. El auditor tiene como finalidad presentar su opinión sobre la situación en la que se encuentra el área Auditada, que por lo general es la revisión a los estados Financieros.

- Por sus fines y objetivos

**Auditoría Fiscal:** Su principal objetivo es verificar el correcto y oportuno pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes sean los correctos y se presenten con oportunidad de acuerdo a las fechas previamente señaladas por las Autoridades competentes.

Una de las finalidades es vigilar que los contribuyentes estén debidamente registrados ante la secretaría de hacienda y crédito público (SHCP) y que en la medida que sea posible presenten en tiempo y forma el pago de sus impuestos.

**Auditoría de Estados Financieros:** Como su nombre lo indica es la revisión que se efectúa a los Estados Financieros Básicos de una empresa con la finalidad de emitir una opinión sobre la correcta aplicación y apego a la reglamentación emitida por las Normas de Información Financiera (NIF)

**Auditoría Operacional:** Su objetivo es la promoción de la eficiencia en la operación. Es la revisión de cualquier parte del proceso y métodos de operación de una entidad con el propósito de evaluar su eficiencia y eficacia o efectividad.

**Auditoría Administrativa:** Consiste en verificar, evaluar y promover el cumplimiento y apego al correcto funcionamiento de las fases o elementos del proceso administrativo. El objetivo es evaluar el cumplimiento a los elementos o etapas que integran el proceso administrativo, es decir: La planeación, Organización, Dirección y Control. (Santillana, 2015)

**Auditoría Integral:** Es la revisión de los aspectos administrativos, operacionales y contable- financieros de la Entidad sujeta a revisión en una misma asignación de la

auditoría. Lo que se pretende con la auditoría Integral es que el auditor, con base en sus conocimientos adquiridos en los otros tipos de auditoría, aplique en su revisión un enfoque integral, es decir una revisión de los aspectos administrativos, operacionales y financieros.

Esta es una auditoría más completa puesto que se enfoca en varios aspectos de la empresa, con ello se pretende que las recomendaciones sean más amplias.

## **2.4 Etapas de la auditoría**

En una auditoría de Estados Financieros se tiene como objetivo el identificar y sentar las bases sobre las cuales se llevará a cabo un examen de los Estados Financieros.

**Etapas preliminar:** Esta etapa inicia desde que el Contador Público es llamado por el dueño o representante legal de una Entidad para solicitar sus servicios. De este modo el CP establecerá un primer contacto con la Entidad a Auditar, después se procederá a efectuar un estudio y evaluación de la Organización, de sus sistemas y procedimientos, sistema de control interno, así como del análisis de sus factores clave de operación. Para pasar a obtener información y documentación base para conocer la Entidad, la estudiara y evaluara en su función de auditoría Interna. Todo esto le permitirá allegarse de los elementos en los cuales se apoyará para elaborar y presentar su propuesta de servicios de Honorarios Profesionales.

Una vez que los servicios han sido formalmente aceptados y contratados, el CP procederá a efectuar la planeación definitiva de auditoría, ampliando la investigación



de aquellos conceptos que no fueron cubiertos con profundidad y amplitud para la planeación previa.

En esta etapa se diseñarán las cédulas de auditoría a utilizar durante la revisión, se entregarán a la Entidad aquellas que pueden ser llenadas por su personal, se programará la asignación de auditores y los temas que se encomendarán.

Durante el desarrollo de la etapa preliminar conviene que el auditor desarrolle los programas específicos de auditoría que van a ser utilizados durante la revisión: ello a efecto de conectar el conocimiento que hasta ese momento se tiene de la entidad con los elementos técnicos que se dispondrá para Auditarla.

Derivado de todos los Estudios, Análisis, Evaluaciones e investigaciones llevados a cabo por el auditor durante esta etapa preliminar y la planeación en conjunto de la auditoría, ya debió de haberse hecho del conocimiento de la Entidad y de sus debilidades en materia de control. Es momento oportuno de preparar y hacer entrega de un informe a la Administración de la Entidad donde contemple todas y cada una de las observaciones y debilidades que detectó, así como los medios que sugiera para su corrección.

**Etapas intermedias:** En esta etapa se efectuarán pruebas que permitan corroborar la calidad del control interno existente en la Entidad: Pruebas que servirán de base para determinar el alcance del examen a practicar y la oportunidad en la aplicación de los procedimientos de auditoría. Es decir, se definirá el plan de muestreo a seguir. En esta etapa, el Contador Público dará seguimiento a que se hayan dado

efecto a las correcciones o sugerencias en materia de Control Interno, presentadas al cliente, derivadas de sus hallazgos detectados durante la etapa preliminar.

**Etapa final:** En esa etapa se procede a realizar pruebas globales de las transacciones efectuadas a lo largo del periodo. Se llevarán a cabo pruebas de corte para cerciorarse de que las transacciones han sido registradas en el periodo en que corresponden. Finalmente, una vez que ya se concluyó con la revisión a las Transacciones sucedidas durante el ejercicio sujeto a auditoría, procede el examen de los saldos finales.

**Cierre de la auditoría:** En el proceso del cierre de la auditoría, el auditor tiene que hacer uso de sus conocimientos y de su juicio profesional, aplicando en gran medida el escepticismo requerido para lograr la evidencia de auditoría suficiente que permita determinar que los estados financieros auditados están libres de incorrecciones materiales debido al fraude o al error.

Las Normas Internacionales de auditoría y Aseguramiento de la Información NIA 200 define al **escepticismo profesional** como “Una actitud que incluye una mente inquisitiva, estar alerta a las condiciones que pueden indicar una posible incorrección debido a un error o fraude, y una evaluación crítica de la evidencia”

El proceso de la auditoría, en todas sus etapas, va obteniendo evidencia respecto de la información financiera, las transacciones que la sustentan los criterios y juicios utilizados por la administración en la preparación de su información financiera. Dichas etapas normalmente incluyen el proceso de aceptación del trabajo de auditoría, conocimiento del cliente, su entorno y el control interno que utiliza en la

preparación de su información financiera, determinación de riesgos y la respuesta que tiene para atenderlos, así como todos los procedimientos necesarios para obtener evidencia de auditoría.

Todo ese trabajo debe estar correctamente documentado, de tal manera que cualquier contador con experiencia de auditoría pueda, derivado de su lectura, llegar a las mismas conclusiones que el auditor.

#### Apuntes de auditoría

A lo largo de la auditoría se tienen Riesgos de **Incorrección Material**, los cuales podemos definir según las NIA como aquellos errores que se pueden identificar en la información presentada por la entidad, diferencia entre la cantidad, clasificación, presentación o información revelada de una partida incluida en los Estados Financiero. Dichas incorrecciones pueden deberse a fraudes o errores.

La NIA 700 (Formación de la opinión y emisión del informe de auditoría sobre los Estados Financieros) y la NIA 705 (Opinión modificada en el informe de auditoría emitido por un auditor Independiente), tratan de la responsabilidad que el auditor tiene para poder formarse una opinión sobre los Estados Financieros. Además, indican toda la estructura que debe de contener el informe de auditoría como resultado de una auditoría de los Estados Financieros. Cuando la auditoría es realizada de acuerdo con las NIA, la congruencia del informe tiene credibilidad en el mercado global al hacer más fácilmente identificables aquellas auditorías que han sido realizadas de conformidad con unas normas reconocidas a nivel mundial.

El auditor tendrá como objetivos particulares expresar una opinión sobre los estados financieros mediante, las conclusiones obtenidas de la evidencia de auditoría, esta opinión deberá ser expresada con claridad de manera escrita y en donde también deberá contener el sustento de la opinión.

Con el fin de que el auditor forme su opinión, concluirá si ha obtenido una seguridad razonable sobre si los estados financieros en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error.

Al practicar una auditoría también se ve incluida la **importancia relativa** o **Materialidad** para efectos de la NIA 320 se define como la cifra determinada por el auditor por debajo del nivel de la importancia relativa establecida para los Estados Financieros en su conjunto. Es decir, son aquellos errores que se pueden identificar en la información presentada en la Entidad, y que representan una variación en los datos presentados.

El auditor determinara la importancia relativa para la ejecución del trabajo con el fin de valorar los riesgos de incorrección material y de determinar la naturaleza, el momento de realización y la exención de los procedimientos de auditoría. (NIA 320)

El auditor debe hacer uso de métodos y técnicas de auditoría para hacerse llegar de Información Confiable y Verídica, con la que pueda respaldar su opinión

### **Tipos de opiniones.**

En la NIA 705 nos habla de tres tipos de opinión modificada: opinión con salvedades, opinión desfavorable y de negación o abstención de opinión. La decisión de sobre el tipo de opinión a emitir va a depender de algunos aspectos que

se deben de considerar a la hora de realizar la auditoría. Como, por ejemplo, si los Estados Financieros contienen incorrecciones materiales o en el caso de la imposibilidad de poder obtener evidencia.

- **Opinión sin salvedades**

Esta opinión se emite cuando no existieron limitaciones significativas que afecten la realización de la auditoría, y cuando la evidencia obtenida en la auditoría no revela distorsiones importantes en los estados financieros o, circunstancias poco usuales que afecten el dictamen del auditor.

- **Opinión con salvedades**

Existen ciertas circunstancias que no permiten que el auditor emita una opinión sin salvedades porque sus hallazgos demuestran que existen ciertas excepciones (conocidas como salvedades) a la presentación razonable y adecuada de los estados financieros y juzga que los usuarios del dictamen deben conocerlas. Tal opinión se identifica en el último párrafo del dictamen mediante las palabras “Excepto por” los efectos del o de los asuntos a que se refiere la salvedad, los estados financieros presentan razonablemente, en todos sus aspectos importantes, la situación financiera, los resultados de operaciones las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera (o los flujos de efectivo) de conformidad con las normas de información financiera mexicanas (antes principios de contabilidad generalmente aceptados)

Se puede presentar las siguientes categorías de salvedades:

1. Por desviación en la aplicación de normas de información financiera (antes principios de contabilidad):

Considerando la importancia relativa que pudieran tener las desviaciones en la aplicación de las NIF, el auditor deberá emitir, según sea el caso, un dictamen con salvedades o un dictamen negativo.

2. Por limitaciones al alcance en el examen practicado- Se requiere que el auditor haya aplicado todos los procedimientos de auditoría que hubiese considerado necesarios, y cuando por imposibilidad práctica; o bien, por limitaciones impuestas por la administración de la compañía, el auditor no puede aplicar todos los procedimientos, representando limitaciones en el alcance del examen practicado, por lo que utilizando su criterio profesional debe evaluar si estas restricciones son de tal importancia que debe expresar una salvedad o abstención de opinión.

Cuando se presenten limitaciones en el alcance del examen, se deberá describir en un párrafo específico dentro del dictamen, la naturaleza de dichas limitaciones.

- **Opinión negativa**

Este informe se emite cuando la información financiera examinada presenta importantes desviaciones en la aplicación de las normas de información financiera. En este caso el auditor concluye que los estados financieros están seriamente distorsionados en relación con lo establecido por la normatividad contable. Aquí, el auditor tiene toda la evidencia necesaria, suficiente y competente para respaldar su opinión.

El hecho de expresar una opinión negativa no eximirá al auditor de la obligación de revelar todas las desviaciones importantes a las NIFs y las limitaciones importantes que haya tenido en el alcance de su trabajo.

- **Abstención de opinión**

El auditor se abstendrá de expresar una opinión cuando no haya obtenido evidencia suficiente para formarse una idea sobre los estados financieros, porque el alcance de su examen ha sido limitado en forma tal, que no proceda la emisión de un dictamen con salvedades. En este caso, deberá indicar todas las razones que dieron lugar a dicha abstención.

## **2.5 Documentación de la auditoría**

La NIA 230 Documentación de auditoría nos indica que se entiende por documentación de auditoría al registro de los procedimientos de auditoría aplicados, de la evidencia pertinente de auditoría obtenida y de las conclusiones alcanzadas por el auditor, conocida generalmente con el término "papeles de trabajo", los cuales se conocen como los documentos que obtiene el auditor durante el desarrollo del examen de los estados financieros y que respaldarán la opinión que contenga su dictamen.

La documentación de auditoría que cumpla los requerimientos de esta NIA y los requerimientos específicos de documentación de otras NIA aplicables proporciona:

- (a) Evidencia de las bases del auditor para llegar a una conclusión sobre el cumplimiento de los objetivos globales del auditor

- (b) Evidencia de que la auditoría se planificó y ejecutó de conformidad con las NIA y los requerimientos legales o reglamentarios aplicables

El objetivo del auditor es preparar documentación que proporcione:

- (c) Un registro suficiente y adecuado de las bases para el informe de auditoría;
- (d) Evidencia de que la auditoría se planificó y ejecutó de conformidad con las NIA y los requerimientos legales y reglamentarios aplicables

Si, en circunstancias excepcionales, el auditor aplica procedimientos de auditoría nuevos o adicionales o alcanza conclusiones nuevas después de la fecha del informe de auditoría.

La estructura, contenido y extensión de la documentación de auditoría dependerá de factores tales como:

- La dimensión y la complejidad de la entidad.
- La naturaleza de los procedimientos de auditoría a aplicar.
- Los riesgos identificados de incorrección material.
- La significatividad de la evidencia de auditoría obtenida.
- La naturaleza y extensión de las excepciones identificadas.
- La necesidad de documentar una conclusión o la base para una conclusión que no resulte fácilmente deducible de la documentación del trabajo realizado o de la evidencia de auditoría obtenida.
- La metodología de la auditoría y las herramientas utilizadas.



La documentación de auditoría puede registrarse en papel, en medios electrónicos o en otros medios. Sin embargo, no es necesario ni factible que el auditor documente cada cuestión considerada, o cada juicio aplicado, en la auditoría.

Para realizar un trabajo de auditoría, el auditor necesitará examinar los libros y los documentos que amparen las operaciones registradas y deberá, además conservar constancia de que se practicó ese examen. Estos extractos, análisis, notas y demás constancias constituyen lo que se conoce como cédulas, y su conjunto debidamente clasificado y ordenado los papeles de trabajo. Estos documentos constituyen la base y la evidencia para el dictamen o el informe final.

## **2.6 Papeles de trabajo**

**Hoja de trabajo.** - Es la relación de conceptos o cuentas que resumen los saldos y operaciones realizados por una entidad durante un periodo determinado, es aquella en la cual se concentran los saldos que sirven para elaborar los estados financieros, dividida en activos, pasivo, capital y resultados.

**Cédula sumaria.** -En la cedula sumaria se resumen las cifras, procedimientos y conclusiones del área, programa, rubro o grupo de cuentas sujeto a examen. Es aquella que nos muestra la Integración de un Rubro específico de cuentas; Téllez Trejo establece al respecto que “es un documento que resume las cifras correspondientes a un grupo homogéneo de conceptos que se encuentran analizados en otras cédulas”

Es conveniente que estas cédulas contengan los principales indicadores contables o estadísticos de la operación, así como su comparación con los estándares del período anterior, con el propósito de que se detecten desde ese momento desviaciones importantes que requieran explicación, aclaración o ampliación de algún procedimiento, antes de concluir con la revisión

**Cédula de detalle.** - Es la que nos muestra la integración de una cuenta específica la forma de esta cédula no es uniforme debido a que incluye el desarrollo de algún procedimiento de auditoría que nos sirva para llegar a una conclusión y que afecte o se incluya dentro de la cédula sumaria.

**Cédula analítica.** - Es la que nos muestra el análisis de un saldo, concepto, cifra, operación o movimiento del área por revisar, en las cédulas analíticas se detallan la información obtenida, las pruebas realizadas y los resultados obtenidos.

Es conveniente que la información recabada se agrupe o clasifique de tal forma que permita detectar fácilmente desviaciones o aspectos sobresalientes de las operaciones, y que a ella se agreguen los comentarios o aclaraciones que se requieran para su debida interpretación.

**Cédulas de ajustes.** - Contienen el resumen o detalle de los ajustes o reclasificaciones que el auditor haya considerado como necesarios y que surgieron a lo largo de desarrollar el trabajo. Los asientos de ajuste deben ser hechos del conocimiento del cliente e incluirlos en los libros de contabilidad, en caso de tener una verdadera importancia. En caso de que el cliente no acepte los ajustes

derivados del trabajo del Contador Público siendo estos de importancia, será necesario hacer los comentarios que a su juicio sean convenientes.

**Cédulas de Reclasificaciones.** - Se utiliza para efectos de presentación de la información financiera y afecta los saldos de las subcuentas sin afectar el resultado del ejercicio.

**Cédulas memorándums.** - Es la que se elabora con el propósito de Informar respecto de las Observaciones encontradas como producto o resultado del trabajo realizado. Se refiere a datos escritos preparados por el auditor en forma narrada; podrán incluir comentarios respecto a los resultados de los procedimientos de auditoría y las conclusiones a las que llegó al realizar el trabajo.

Apuntes de auditoría

## **2.7 Hechos posteriores al cierre del ejercicio**

La NIA 560 nos habla de los Hechos posteriores a la fecha de los estados financieros de las Normas de Información Financiera establece que “En caso de que existan hechos posteriores al cierre del ejercicio, que afecten sustancialmente la situación financiera y el resultado de las operaciones de la entidad, entre la fecha a la que son relativos los estados financieros y la fecha en que estos son emitidos, deberán revelar suficiente y adecuadamente estos hechos por medio de notas explicativas”.

Existen dos tipos de hechos posteriores que requieren ser considerados por el auditor.

- Aquellos que proporcionan evidencia sobre condiciones que existían en la fecha de los Estados Financieros y/o que surgieron después de dicha fecha.

El auditor aplicara procedimientos de auditoría diseñados para obtener evidencia suficiente y adecuada de que se han identificado todos los hechos ocurridos entre las fechas de los estados financieros y la del informe de auditoría que requieran un ajuste de los EEFF o su revelación en estos. Sin embargo, no se espera que el auditor aplique procedimientos de auditoría adicionales con respecto a cuestiones sobre las que los procedimientos de auditoría aplicados previamente han proporcionado conclusiones satisfactorias.

Es importante mencionar que uno de los medios aplicados por las empresas para verificar el correcto funcionamiento de la Entidades es la auditoría, esto para tener un control de las gestiones financieras llevadas a cabo en el negocio, llevar a cabo una auditoría incrementa las posibilidades de una empresa de lograr sus objetivos. Como hemos observado una auditoría es un proceso sistemático, que permite mediante la recolección de evidencias, determinar la confiabilidad y calidad de las actividades realizadas, de acuerdo a los criterios de auditoría, políticas y procedimientos establecidos en la organización, para la toma de decisiones. El profesional que desempeña esta técnica, tiene la responsabilidad basada en su experiencia, principios y normas de generar confianza al momento de dar su opinión, la cual les permita comprender de una forma clara los riesgos, aspectos relevantes, ventajas, debilidades y oportunidades de mejora, en la actividad o área auditada de modo que el personal pueda sentirse satisfecho del resultado obtenido.

En el presente capítulo hablamos de la auditoría la cual consiste en revisar y examinar el resultado de los procedimientos, para que la información que se presenta sea Oportuna, Confiable y Veraz. Es decir, revisar que las operaciones se den en la forma en que fueron planeadas, que las políticas y lineamientos se hayan observado y respetado, que se cumple con las obligaciones en general.

La persona encargada de examinar dichas operaciones se le conoce como auditor, quien debe ser un Licenciado en Contaduría o Contador Público, ya que es el único autorizado para brindar una opinión y dictaminar los Estados Financieros. Aplicando así su juicio Profesional lo cual consiste en aplicar sus conocimientos técnicos y experiencia.

Podemos decir que la auditoría fue diseñada para corroborar que se siguieron y planearon de una manera adecuada los procedimientos en una Entidad, Y de lo contrario si llegara a existir una inexactitud en las operaciones, esta sea detectada por los procedimientos de auditoría. Y así mismo de acuerdo a la importancia relativa de este error verificar las decisiones tomadas o en dado caso hacer una corrección en el futuro.

La auditoría puede ser tanto interna como externa esto ya dependerá de las decisiones que tome cada entidad. Al concluir cada una de las etapas de la auditoría el auditor deberá realizar un dictamen donde expresa su opinión y si en algún momento al realizar la Auditoría algún departamento no le brindo la información o detecto problemas en ello puede brindar una abstención de opinión. Todo ello dependerá de su juicio profesional y de la importancia relativa que este incidente tenga. Así como del grado de incorrección material que esto represente.

## **CAPÍTULO III**

### **EL CONTROL INTERNO**

El tema central de nuestra investigación es el control interno, el cual a lo largo del tiempo ha adquirido cada vez más reconocimiento y valor por ser la base de todos los movimientos en las empresas. El contar con un sistema de control interno adecuado permite fortalecer las organizaciones y estas a su vez se ven impulsadas a conseguir los objetivos, ayuda a prevenir las pérdidas de recursos, reduce riesgos y lo más importante es que es aplicable independientemente del tamaño de la empresa. Claro que a mayor crecimiento de la empresa se necesitara un mayor grado de control en las operaciones.

#### **3.1 Historia del control interno**

El control interno surgió de la necesidad de disponer de información cada vez más confiable, como un medio indispensable para llevar a cabo un control eficaz.

Se piensa que el origen del Control Interno, surge con la partida doble, una de las medidas de control, pero fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses. Además, se dice que el Control Interno, es una herramienta surgida de la necesidad de actuar para lograr disminuir significativamente la infinidad de riesgos a las cuales se ven expuestas los diferentes tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro.

En junio de 1972 la prensa estadounidense dio a conocer la opinión pública, con repercusiones mundiales, el espionaje político practicado por el gobierno federal

contra el partido demócrata de ese mismo país. Esto provocó la renuncia del entonces presidente Estadounidense Richard M Nixon el 9 de agosto de 1974.

Durante las investigaciones llevadas a cabo sobre el Watergate Scandal se detectó, la práctica indebida de muchas empresas estadounidenses, consistentes en otorgar beneficios o sobornos a jefes políticos, gobernantes, funcionarios gubernamentales y empresas privadas, partidos políticos de países extranjeros, a cambio de ser favorecidos con contratos y negocios de dudosa calidad moral y honestidad. Tal situación provoco la promulgación, en el, mismo país de la ley federal Foreign Corrupt Practices Act Of 1977-FCPA (**Ley sobre prácticas corruptas en el extranjero**) vigente a la fecha, cuyo propósito es inhibir, prohibir y sancionar a empresas y directivos que incurran en las practicas referidas. Durante el periodo de octubre de 1985 la Commission on Fraudulent Financial Reporting estudio los sistemas de reporte de información financiera en Estados Unidos y los resultados de ese trabajo derivaron en el Reporte de la Comisión Nacional sobre Información Fraudulenta dado a conocer en octubre de 1987. Este reporte provoco la actualización de la FCPA y detono la creación del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Treadway Commission-COSO. Los estudios que derivaron en el desarrollo y la primera emisión de la primera versión 1992 **COSO-1** Marco Integral del Control Interno (**MICI**) Los patrocinadores del coso son Asociación Norteamericana de Contabilidad (AAA); Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Asociados (AICPA); Instituto Ejecutivo Financiero (FEI); Instituto de auditores Internos (IIA); Instituto de Contabilidad Gerencial (IMA).

El COSO fue creado para proveer instrumentos de apoyo al gobierno de la Entidad y al primer nivel de administración de las Entidades en aspectos críticos de

gobierno, ética en los negocios, control interno, administración de riesgos empresariales, fraudes e información financiera. En ese sentido el COSO se ha pronunciado con un modelo integral de Control Interno que tiene como propósito orientar a las empresas y a las organizaciones en el establecimiento de sistemas de Control Interno, como instrumento fundamental para prevenir fraudes financieros. En septiembre de 1992 el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO emitió la primera versión del documento denominado Marco Integral del Control Interno MICI que se identifica como marco original, también llamado COSO I, el cual fue de amplia aceptación alrededor del mundo, y que ha sido considerado como el documento de referencia fundamental en el diseño, implementación y conducción del Control Interno, así como apoyo para asegurar la eficiencia del mismo. En diciembre de 2011 el COSO emitió una nueva versión del MICI identificada como COSO II con efectos a partir de 2013. Versión que el COSO considera permitirá a las organizaciones desarrollar y mantener efectiva y eficientemente los sistemas de Control Interno, coadyuvando así mismo a fortalecer la probabilidad de alcanzar el logro de los objetivos de una entidad, así como adaptarse a los cambios en los negocios y los ambientes operativos. (Santillana, 2015)

### **3.2 Definición de control interno**

La primera definición formal de Control Interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA en 1949: un “sistema” de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se



relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas”

En 1992 el informe COSO emitido por la comisión Nacional sobre los Reportes Financieros Fraudulentos de los Estados Unidos de América, define el control como un “proceso 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 de las operaciones, Confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables”.

Según Juan Ramón Santillana el Control interno comprende el plan de Organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada adoptan la Dirección General, los responsables de gobierno y otro personal de la Entidad para salvaguardar sus activos y documentación relevante: asegurar la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera presupuestal, y la complementaria administrativa y operacional: Promover la eficiencia operativa y estimular el acatamiento y adhesión a la legislación, normatividad y a las políticas prescritas por la administración. Es un proceso que incluye las actividades que llevan a cabo todos los miembros de una Entidad Económica para proporcionar seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El control interno se entiende como el conjunto de planes, políticas y procedimientos que han sido diseñados por la administración de una organización con el fin de prevenir, detectar y corregir cualquier problema o desviación de los objetivos

planteados por la misma que le impidan obtener información financiera confiable y oportuna, así como cumplir con las regulaciones; por otro lado, el control interno es de suma importancia, ya que fomenta la eficiencia en la operación y reduce el riesgo en la pérdida de valor de los activos. (AGUILAR, 2012)

De acuerdo a lo observado podemos mencionar que el control interno comprende todos los métodos y procedimientos establecidos en una organización, los cuales buscan la salva guarda de activos, así como garantizar la confiabilidad en los datos contables que se arrojan. Se busca establecer un control sobre cada una de las operaciones, para así lograr un óptimo resultado y una correcta toma de decisiones.

Existe **Deficiencia de Control Interno** cuando no existe control, o bien cuando un control se diseña, implementa u opera de tal forma que no sirve para prevenir, o detectar y corregir oportunamente riesgos en los procesos administrativos u operacionales que se siguen en una Entidad. (Santillana, 2015)

### **3.3 Objetivo e importancia del control interno**

El control interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores, además propone una solución factible evaluando todos y cada uno de los niveles de Autoridad, la administración del personal, los métodos y

sistemas contables para que así el auditor pueda dar una opinión veraz de las transacciones y manejos empresariales.

Los principales objetivos del control interno son:

- Proteger los recursos de la empresa o negocio evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales, son utilizados por la Dirección para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación de los recursos con que cuenta la empresa o negocio.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la empresa o negocio estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones.
- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la empresa o negocio y que puedan afectar el logro de sus objetivos.

De acuerdo con el modelo COSO, el control interno está integrado de cinco componentes y diecisiete principios que representan los conceptos asociados con cada componente. Debido a que los principios emanan directamente de los componentes, una entidad puede alcanzar un efectivo control interno con la aplicación de esos principios, mismos que alcanzan también las operaciones, los reportes y cumplimiento de objetivos.

Los elementos que integran un sistema de control interno son:

- ❖ Ambiente de Control
- ❖ Evaluación de Riesgos
- ❖ Información y Comunicación
- ❖ Actividades de Control
- ❖ Vigilancia

Aunque estos elementos se aplican en todas las entidades, las empresas pequeñas y medianas los implementan de manera diferente a las grandes empresas. Sus controles pueden ser menos formales y menos estructurados, aunque una pequeña empresa puede, sin embargo, tener un efectivo control interno.

**1.- Ambiente de Control:** Comprende los estándares, los procesos y las estructuras que proporcionan las bases para ejercer el control interno a lo largo de toda la organización. El ambiente de Control comprende la integridad, los valores éticos de la organización, los parámetros aplicables al consejo de administración y su participación en el desempeño de sus responsabilidades de gobierno, la estructura organizacional y la asignación de responsabilidad y autoridad: los procesos para atraer, desarrollar y retener al personal competente.

1. Demostración de compromiso con la integridad y los valores éticos
2. Ejercer vigilancia sobre las responsabilidades y cumplimiento del control Interno
3. Establecimiento de una estructura organizacional, autoridad y responsabilidades
4. Demostración de Compromiso por allegarse del personal competente
5. Asignación de responsabilidades para alcanzar los objetivos de control.

El ambiente de control aporta disciplina, estructura y refleja la actitud general en la entidad, la conciencia y acciones de la administración y sus propietarios respecto a la importancia de los controles y el peso que ejercen en la determinación de las políticas, sus procesos y estructura organizacional.

El ambiente de control establece el tono de la organización al influir sobre la conciencia de control de su personal, por lo tanto, afecta a las probabilidades de información financiera fraudulenta y la sustracción de activos.

La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control pues afectan el diseño, administración y vigilancia de los procesos clave de la entidad. La integridad y los valores son producto tanto de las normas éticas como del comportamiento de la administración. El ambiente de control está influido principalmente por las acciones y decisiones de la administración.

La asignación de autoridad y responsabilidad se refiere a las políticas, así como comunicaciones para asegurar que todo el personal comprende su función dentro de la empresa, ayudan a que el personal reconozca cómo, de qué y por qué es responsable; también sirven para identificar la fuente de autorización de las operaciones de la entidad.

**2.- Evaluación de Riesgos:** Toda entidad se enfrenta a una gran cantidad de riesgos, tanto internos como externos. Riesgo se define como la probabilidad de que un evento que pudiese ocurrir afecte adversamente el logro de los objetivos. La evaluación de riesgos involucra un proceso dinámico e interactivo para identificar y evaluar los riesgos para alcanzar los objetivos. La evaluación de riesgos que pudiera

afectar el logro de los objetivos se debe dar a través de toda la Entidad y tendrá que ser considerada su influencia para el establecimiento de límites.

6. Especificación de Objetivos
7. Identificación de análisis de riesgos conjuntamente con el logro de objetivos, y analizara esos riesgos como una base para determinar cómo deberán de ser administrados.
8. Evaluación de riesgos de fraude
9. Identificación y análisis de cambios relevantes.

Los riesgos pueden afectar la existencia de la empresa, sin embargo, no existe una forma que garantice eliminarlos totalmente. Todas las entidades, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o industria a la que pertenezcan, tienen riesgos en todos los niveles de su organización, la decisión de establecer una empresa es un riesgo. La administración es la responsable de determinar el nivel de riesgo que su empresa puede aceptar y determinar acciones para mantenerlo en ese nivel. El nivel de riesgo apropiado para cada empresa varía en función de la naturaleza y circunstancias de cada negocio.

El propósito de esta evaluación es identificar, analizar y manejar los riesgos que pudieran afectar la capacidad de la empresa para lograr sus objetivos, es decir, aquellas situaciones que pudieran poner en peligro su continuidad de operación

**Algunas situaciones que generan riesgo pueden ser**

- Cambios en el entorno de la entidad (ejemplo: nuevos reglamentos)
- Obsolescencia tecnológica
- Pérdida de mercado
- Dependencia hacia pocos clientes o proveedores
- Crecimiento o disminución acelerada
- La experiencia y competencia del responsable de una cuenta
- Personal nuevo
- Ubicación geográfica de la empresa o sucursales (incendios, huracanes, etc.)
- La naturaleza y complejidad de sus operaciones (materiales explosivos, químicos, etc.)

(AGUILAR, 2012)

**3.- Actividades de Control:** Son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos. Estas son realizadas en todos los niveles de la Entidad, en las diferentes etapas de los procesos operativos o de negocio y sobre el ambiente de tecnología utilizada. Pueden ser de naturaleza preventiva o correctiva e involucran todo tipo de procesos manuales o automatizados, así como autorizaciones y aprobaciones, verificaciones, conciliaciones, vigilancia y revisión del desempeño de la organización.

La segregación de funciones es un ejemplo típico de selección y desarrollo de actividades de control. Cuando no existe una adecuada segregación de funciones, la administración deberá seleccionar y desarrollar actividades alternas de control.

10. Selección y desarrollo de actividades de control

11. Selección y desarrollo de controles generales para la tecnología.

12. Desplegar actividades de control a través de políticas y procedimientos.

Tanto las actividades como operaciones de una entidad se realizan conforme a políticas establecidas por la administración. Los controles son las políticas y procedimientos adicionales establecidos por la administración para prevenir y detectar riesgos, con ello proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos en el desarrollo de las actividades y el registro de las operaciones de la entidad.

Los controles implementados en el procesamiento de la información deben asegurar confiabilidad en la información contable. Cabe mencionar que el procesamiento de la información financiera debe cumplir con los postulados básicos establecidos en las Normas de Información Financiera.

Algunos controles comunes a nivel del proceso operativo incluyen temas como los siguientes:

- **Segregación de funciones:** Los controles deben asegurar la existencia de una adecuada división de funciones, con la finalidad de que ningún empleado o grupo de empleados esté en una posición de incurrir en errores o irregularidades, o bien, ocultarlos, en el curso normal de sus labores, donde reduce la oportunidad de que una persona por sí misma pueda llevar a cabo u ocultar errores o fraudes.
- **Controles de autorizaciones:** define quién tiene la autoridad para aprobar diversas transacciones, comunes o no comunes.



- **Conciliaciones de cuentas:** incluye preparar y revisar conciliaciones oportunamente y tomar decisiones sobre posibles diferencias.
- **Revisión de resultados reales:** comparar los resultados reales contra los presupuestados y periodos anteriores, así como analizar comportamientos inesperados de los resultados.
- **Salvaguarda física y responsabilidad de activos:** Deben existir controles que aseguren el acceso a los activos sólo a personas autorizadas de acuerdo con las políticas prescritas por la administración para tales efectos.

**4.- Información y Comunicación:** La comunicación es un proceso continuo e interactivo para proporcionar, compartir y obtener información necesaria. La comunicación interna es la que influye en toda la entidad, y es un medio a través del cual la información se difunde a la organización y se le da seguimiento. Es el proceso de capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar las operaciones de una entidad. La calidad tanto de la información como la comunicación de una entidad afectan la toma de decisiones oportunas, en el control de sus actividades y en la preparación de información financiera confiable.

13. Utilización de información relevante

14. Comunicación Interna, será un soporte necesario para el funcionamiento de los otros componentes de control interno.:

15. Comunicación Externa

**Información:** Es el conjunto de datos generados por las operaciones y actividades (financieras y no financieras) que realiza una entidad. La información es necesaria en todos los niveles de la organización, para el logro de los objetivos. Los sistemas de información identifican, capturan, procesan los datos generados por las actividades y operaciones que realiza una entidad.

La comunicación es el intercambio de información entre el personal idóneo para que realice sus operaciones en tiempo y forma. La comunicación se realiza en todos los niveles de la organización a través de: manuales de políticas, procedimientos, de información financiera, memorandos, mensajes verbales y acciones de la administración.

**5.- Actividades de Monitoreo:** Los sistemas de control interno al igual que cualquier empresa evolucionan con el tiempo. Los procedimientos y políticas de una entidad pierden efectividad o bien dejan de aplicarse debido a los cambios constantes que ocurren dentro y fuera de la entidad. La administración es la responsable de establecer acciones que le permitan determinar si el sistema de control interno es efectivo y continúa vigente. El seguimiento le permite a la dirección de la empresa saber si los controles internos son eficaces, están implementados adecuadamente, se usan y se cumplen diariamente, o si necesita modificaciones o mejoras.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o innecesarios

16. Evaluación sobre la marcha y en forma individual

17. Evaluación y comunicación de deficiencias, la organización evaluará y comunicará de manera oportuna las deficiencias detectadas en el control interno a aquellas partes responsables de tomar acciones correctivas.

(Santillana, 2015)

La evaluación continua se da en el transcurso de las operaciones, incluye las conciliaciones, la toma física de inventarios y las revisiones de desempeño.

### **3.4 Estudio y evaluación del control interno**

Un sistema de control interno efectivo proporciona un aseguramiento razonable de alcanzar los objetivos de la Entidad. Además, reduce a un nivel aceptable los riesgos de no lograr esos objetivos. Para que el sistema de Control interno funcione de manera adecuada cada uno de los 5 componentes mencionados anteriormente deben estar presentes y funcionando, es decir deben ser tomados en cuenta al momento del diseño e implementación de las políticas y procedimientos para cada una de las operaciones. Cuando se detectan deficiencias importantes en el funcionamiento de las operaciones, la organización no puede concluir que está cumpliendo con los requerimientos de un sistema de control interno efectivo. Es decir, para tener un sistema efectivo deben estar funcionando los 5 componentes y los 17 principios de una manera relacionada entre sí.

Según el Boletín 3050 emitido por la Comisión de Normas y Procedimientos de auditoría, dentro de sus generalidades nos explica que el estudio y evaluación del

control interno se efectúa con el objeto de cumplir la norma de ejecución del trabajo que requiere que "el auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente, que le sirva de base para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría".

Al evaluar el Control interno de una Entidad el auditor debe tener en cuenta el tamaño de la Entidad, así como las características de la Actividad económica en las que se desarrolla y los problemas que generalmente aquejan a la Organización.

### **3.5 Metodología para realizar el estudio y evaluación del control interno**

El estudio y evaluación del control interno se debe llevar a cabo por un auditor con la experiencia y conocimientos suficientes para que el resultado que se arroje sea correcto y verídico. Al desarrollar este proceso el auditor se puede apoyar en alguno de los siguientes métodos.

**Método Descriptivo:** Consiste en describir las diferentes actividades de los departamentos, funcionarios y empleados, y los registros que intervienen en el sistema. Debe hacerse la descripción siguiendo el curso de las operaciones a través de su manejo en los departamentos citados. Por lo general se describe procedimientos, registros, formularios, archivos, departamentos que intervienen en el sistema de control. Este método presenta el inconveniente que muchas personas no tienen habilidad para expresar sus ideas por escrito en forma clara, precisa y sintética, lo que trae como consecuencia que alguna debilidad de control no quede expresada en la descripción. Esta descripción debe hacerse en las operaciones de todas las áreas participantes.

**Método Grafico:** Es el método en el cual se contempla por medio de cuadros o gráficas, el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares de trabajo donde se encuentren establecidas las medidas o acciones de Control para su ejecución. Permite detectar con mayor facilidad los riesgos o aspectos donde se encuentren debilidades de control, aun reconociendo que el auditor requerirá invertir más tiempo en la elaboración de flujogramas y habilidad para desarrollarlos. Este diagrama proporciona al lector una imagen clara del sistema, mostrando la naturaleza y secuencia de los procedimientos, división de responsabilidades, fuentes, distribución de documentos y situación de los registros de contabilidad.

**Método de cuestionario:** Consiste en el empleo de cuestionarios que el auditor haya elaborado previamente, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y transacciones, y quien tiene a su cargo las actividades o funciones inherentes. Los formulara de tal manera que las respuestas afirmativas indiquen la existencia de una adecuada medida o acción de control: mientras que las negativas señalen una falla o debilidad en el sistema establecido. El empleo de esta herramienta para el examen y evaluación del control interno es el más generalizado en virtud de la rapidez de su aplicación. (Santillana, 2015)

Entre algunas de las desventajas de este método se encuentra el que las preguntas no siempre abarcan todas las deficiencias de la Entidad ya que se limita a ciertos rubros.

**Detección de Funciones Incompatibles:** A lo largo de la investigación se ha podido observar que las Nías hablan sobre el termino Segregación de Funciones,

el cual podemos entender como el proceso de evitar que un empleado lleve a cabo actividades que pueden ser incompatibles con otras, ya que pudiese provocar un debilitamiento en los controles o que estos lleguen a ser nulos. Es decir que un mismo empleado no realice la actividad desde su comienzo a fin, sino que se segreguen las funciones a más personas para así evitar una deficiencia en el control. Por ejemplo, si un empleado realiza el cálculo de las nóminas, este mismo empleado no debe hacer el pago de las mismas, ya que se podría caer en una falta o nulidad de control.

Como podemos apreciar cualquiera que sea el método que se aplique de los descritos anteriormente, el auditor dependerá de las respuestas que le dé el entrevistado. Se deberán realizar pruebas de cumplimiento para verificar la información obtenida, y observar si los controles estuvieron operando con efectividad durante el proceso.

Los procedimientos de control son aquéllos que establece la administración para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la entidad; sin embargo, el hecho de que existan formalmente políticas o procedimientos de control, no significa que estén operando efectivamente, por lo cual el auditor deberá confirmar este hecho, cerciorándose de la uniformidad de aplicación de los procedimientos y qué personas llevan a cabo esas aplicaciones.

Dentro de los aspectos a evaluar la estructura de control interno de una entidad, se encuentra la forma en la que ésta se cerciora que los procedimientos de control establecidos se cumplen.

Normalmente, la evaluación de la vigilancia de las operaciones es documentada junto con la evaluación de los controles internos clave de la entidad. Es importante que, al documentar la vigilancia del cumplimiento con los controles, se determinen quiénes y en qué momento la realizan. Lo anterior permitirá al auditor determinar la oportunidad de aplicación de los procedimientos de auditoría requeridos para verificar la razonabilidad de las cifras.

La evaluación de riesgos permite al auditor formarse un juicio profesional acerca de la posibilidad de que existan revelaciones incorrectas en los estados financieros. Para ello, una vez que el auditor haya adquirido y documentado apropiadamente en sus papeles de trabajo un adecuado entendimiento de los cinco elementos de la estructura del control interno de la entidad, estará en condiciones de definir la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas de auditoría que aplicará.

**Pruebas de cumplimiento:** Una prueba de cumplimiento es la comprobación de que uno o más procedimientos de control interno estuvieron operando con efectividad durante el periodo auditado.

**Pruebas sustantivas:** La característica esencial de una prueba sustantiva es que está diseñada para llegar a una conclusión con respecto al saldo de una cuenta, sin importar los controles internos sobre los flujos de transacciones que se reflejan en el saldo de esa cuenta. Las pruebas sustantivas incluyen técnicas tales como: confirmaciones, observación física, cálculo, inspección, investigación, etc.

El practicar pruebas sustantivas (Examen de las Transacciones) nos ayuda a determinar si fueron registradas y efectuadas de forma correcta en tiempo y forma. Así como nos ayuda a respaldar que los controles están funcionando de una manera satisfactoria. Como regla general, las pruebas de cumplimiento deben concluirse antes de iniciar las pruebas o exámenes a las transacciones, lo que permitirá determinar si las primeras demuestran que los controles estén operando.

Todo trabajo de auditoría, ya sea esta externa o interna, comporta la realización de numerosas comprobaciones, pruebas sustantivas o procedimientos de auditoría, al objeto de verificar las cantidades que figuran en los estados financieros.

La evaluación del sistema de control interno contable concluye con un papel de trabajo en el que se resumen los puntos fuertes y débiles del sistema. Este papel de trabajo también contiene un resumen de las recomendaciones a formular al cliente, para que refuerce los puntos débiles de su sistema de control. En función a esas debilidades o puntos fuertes del sistema del control interno contable, se revisa el sistema de trabajo de la auditoría, incrementando el número y grado de exhaustividad de las pruebas sustantivas a realizar en aquellas áreas en las que el control interno es más débil y reduciéndola en las restantes.

Como principio básico para que toda entidad funcione eficientemente, es necesario contar con líneas bien definidas de autoridad y responsabilidad en cada uno de los diferentes niveles y puestos administrativos y operativos. Para evaluar esto, el auditor deberá considerar los métodos que utiliza la administración para dirigir y vigilar la planeación, desarrollo y mantenimiento efectivo de los sistemas de



contabilidad y procedimientos de control; si se ha comunicado claramente el alcance de la autoridad y responsabilidad del personal en cada uno de los niveles y puestos; si es adecuada la documentación de las políticas de procesamiento de datos y si es suficiente el nivel de comunicación entre las áreas de contabilidad. Los siguientes son atributos necesarios para la adecuada asignación de autoridad y responsabilidad:

- Los objetivos generales y particulares de la entidad, deben ser dados a conocer de manera clara y comprensible al personal de cada una de las funciones o áreas establecidas para lograr dichos objetivos. Lo anterior evitará la duplicidad de funciones y la invasión de líneas de autoridad
- Para cumplir sus objetivos, se debe contar en la entidad con un organigrama general y particular de cada una de las áreas establecidas en ella, con lo cual se logrará la definición de cada uno de los departamentos y jerarquías dentro de la organización
- Se deben tener en la entidad descripciones de puestos de los empleados, delineando funciones específicas, relaciones jerárquicas y restricciones, estableciendo claramente quién tiene responsabilidad y quién autoridad sobre las diversas actividades.

Deben tenerse en la entidad políticas por escrito que estén en armonía con sus Objetivos sobre asuntos tanto de carácter externo como interno

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.

Las influencias externas suelen ser ajenas a la entidad, sin embargo, el mantener abiertos canales de comunicación con terceros, tales como: un departamento de atención a clientes o quejas y programas para medir el nivel de satisfacción de clientes, pueden ayudar a la administración a identificar deficiencias de control.

La evaluación de la estructura del control interno es una etapa clave del trabajo de auditoría, en la cual el juicio del auditor tiene un papel relevante, al decidir si el sistema contable, de los sistemas de comunicación, y de aquellos procedimientos de control identificados le permiten prevenir o descubrir irregularidades importantes que pueden afectar los estados financieros de la entidad.

La naturaleza y la oportunidad de aplicación de las pruebas de cumplimiento están relacionadas entre sí. Existen procedimientos de control interno que producen evidencia documental, la cual puede examinarse en cualquier momento. En cambio, otros procedimientos no dejan evidencia documental; en estos casos, el cumplimiento sólo puede probarse mediante observación visual directa en el momento en que esos procedimientos son ejecutados por el personal de la entidad

### **Programa de auditoría**

Las pruebas de cumplimiento y las pruebas sustantivas que se diseñen como resultado de la evaluación del control interno, deben consignarse en el programa de auditoría.

El programa de auditoría es la culminación del proceso de planeación y refleja, por tanto, los juicios hechos por el auditor. El programa de auditoría es esencial para todos los niveles de responsabilidad. Para el auditor responsable de la auditoría, representa la seguridad de que el trabajo se planeó adecuadamente; para quien

supervisa el trabajo, sirve como base para la planeación y la supervisión y para el ayudante de auditoría es una guía para la ejecución del trabajo.

Es importante mencionar que un adecuado Sistema de Control Interno es parte importante de una entidad bien organizada, pues garantiza la salvaguarda de los bienes y hace confiables los registros y resultados de la contabilidad, que resultan indispensables para la buena marcha de cualquier organización, grande o pequeña.

El control interno durante los últimos años ha estado adquiriendo mayor importancia ya que es medio para alcanzar un fin, el cual se lleva a cabo por las personas que actúan en todos los niveles de la organización. La finalidad del Estudio y evaluación del Control Interno es verificar si los controles establecidos por la empresa aseguran el procesamiento confiable de la información contable y por lo tanto permiten el cumplimiento de cada uno de los objetivos. Las deficiencias o debilidades del sistema de Control Interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de corrección necesarias.

El control interno en las empresas es un arma indispensable para aquellos que desean lograr competitividad en sus negocios; ya que una empresa que implementa controles internos disminuye la ocurrencia de errores y fraude en la información financiera, Así la empresa será catalogada como una empresa que cumple las leyes y regulaciones y a su vez generarán un impacto positivo en su negocio, pudiendo inclusive atraer a inversionistas que apuesten al crecimiento del mismo. La vigilancia es un proceso que asegura la eficiencia del Control Interno a través del tiempo.

## **CAPÍTULO IV**

### **CICLOS DE CONTROL INTERNO**

El control interno tiene diversas etapas y procesos que deben ser llevados de una manera correcta en tiempo y forma para de esta manera evitar una deficiencia o nulidad de control.

Cada una de las etapas que integran la realización de las transacciones, debe realizarse con un correcto apego a las normas. Se debe llevar un control interno por etapas y en cada una de ellas se debe delimitar los procesos y políticas a seguir, así como las acciones de control y vigilancia para tener un mejor control de cada una de las operaciones.

De acuerdo a Juan Ramon Santillana González, en su libro *Sistemas de Control Interno Tercera Edición*, 2015 define los ciclos de control interno los cuales se describen a continuación.

#### **4.1 Ciclo de compras**

La importancia de la función de compras ya que constituye en la mayoría de los casos más de la mitad de los costos incurridos por una Entidad en los productos y/o servicios que vende.

Lo que se compra está directamente relacionado a con la eficiencia productiva, por ello se puede decir que el ciclo de Compras es una de las áreas más importantes en una Entidad. La función básica del departamento de compras es proveer buenos servicios y/o productos según las necesidades de cada entidad a un buen precio en

el momento y lugar oportuno. Esto involucra juicio del personal al momento de hacer la selección.

Estos conceptos fundamentales de la función básica de compras son al mismo tiempo los objetivos de la Actividad de Comprar.

Pasos a seguir:

1. **Determinación de necesidades:** En primer lugar, se debe determinar la necesidad específica que requiere ser satisfecha, es decir la determinación de los productos y sus especificaciones, cantidades, requerimientos de entrega y demás información necesaria.
2. **Autorización de la compra:** Debe existir una Autorización de Compra para poder proceder a efectuar la compra
3. **Ejecución de la Compra:** El grupo de compras se ocupa de localizar al proveedor que se considere para proporcionar los artículos requeridos sobre la base más ventajosa para la Entidad. Se hace la selección de Proveedor.
4. **Seguimiento:** Debe haber una acción de seguimiento por parte del grupo de compras. Es necesario asegurarse de que la Entrega de la Mercancía que se requiere debe ser realizada de tal forma que satisfaga las necesidades de la Entidad.
5. **Completar la Entrega:** En el momento en el que se efectúa la entrega se debe determinar si cumple con lo acordado o si se presenta algún cambio imprevisto susceptible a reclamo.

6. **Liquidación:** Por último, se paga al proveedor según las bases convenidas con lo cual concluye la transacción de la Compra, condicionada a las garantías ofrecidas por el proveedor.

La forma en que se determinan las necesidades normalmente es responsabilidad de otra área de la empresa, ya que estas son determinadas por otras áreas y el departamento de compras solo se ajusta a ellas.

El departamento de Compras deberá estar en la mejor disposición para saber qué es lo que sucede con el método o políticas para determinar las necesidades, y analizar las situaciones que se presentan con cada tipo de proveedor.

Una vez determinadas las necesidades, estas deben ser consignadas en un formato especial que especifique las necesidades con sus características pertinentes, aprobaciones y cualquier otra información que contribuya a los propósitos de control de la Entidad.

Se debe analizar si está disponible el artículo a comprar, si se puede llegar a efectuar la compra, si se ajustan los requerimientos al presupuesto y analizar si la entidad está en condiciones para hacer frente a dicho gasto o inversión.

Así mismo se debe hacer una evaluación de los diferentes factores involucrados como lo son: Precio, Condiciones, Gastos de entrega, Calidad, Servicio de Transporte, Garantías, etc.

Es importante impulsar la competencia entre Proveedores, en un mismo artículo para así poder obtener ventajas de los nuevos desarrollos.

Procedimiento para efectuar la compra:

1. Obtener la Autorización de la compra
2. Registrar los proveedores y mantener actualizados sus registros para poder consultar en cualquier momento los servicios o productos que ofrecen.
3. El encargado de realizar las compras debe consultar con sus superiores y con el usuario de la organización antes de efectuar dicha compra
4. Las cotizaciones deben ser recibidas y concentradas en formatos estándar
5. El registro de Autorizaciones debe ser complementado y cruzado con el número de orden de compra
6. La orden de compra debe ser enviada al proveedor, al cual se le debe exigir que firme el documento en prueba de conociendo y aceptación: después la orden deberá ser devuelta al departamento de compras.

Se debe buscar un acuerdo entre ambas partes y ver hasta dónde llega la responsabilidad de uno y donde comienza la del otro integrante.

El departamento de Compras y adquisiciones debe vigilar que los productos comprados se entreguen de acuerdo a la orden respectiva. Cuando se recibe la mercancía la entidad debe programar una inspección a cada uno los productos para asegurarse que sus especificaciones son las requeridas, al igual que el nivel de calidad. En algunos casos puede que sea necesario rechazar la mercancía de la que se tenga duda hasta que se revise con el Proveedor.

Muy a menudo se pueden llegar a presentar las compras de emergencia debido a que la función operativa no actuó de acuerdo a las bases temporales establecidas por el departamento de compras. Este problema es confuso debido a que en ciertos casos las compras de emergencia son necesarias para que la

entidad cumpla con sus compromisos en el tiempo establecido, como resultado de ello, la entidad tiene que efectuar la compra al precio que le impongan con lo cual se desaprovecha el beneficio de la competencia de Proveedores.

### **Sistema de Control con base en Transacciones del Ciclo de Compras**

Los proveedores deben ser autorizados de acuerdo a las políticas establecidas por la administración.

#### **Acciones de Control**

- Políticas por escrito para la selección de proveedores.
- Bases de datos, como listas de proveedores aprobados.
- Procedimientos específicos para añadir, cambiar o eliminar información de las bases de datos.
- Acciones para probar la confiabilidad de las bases de datos
- Conciliación de las cifras de control con los registros de la Tecnología de la Información.
- Limitación del acceso a la información contenida en las bases de datos.

#### **Riesgos por Incumplimiento**

- Pueden efectuarse compras a proveedores no autorizados
- Pueden generarse problemas en producción debido a embarques recibidos con demora, baja calidad de las mercancías o bien pueden pagarse mercancías a precios más altos de los Autorizados.
- Pueden realizarse compras a proveedores cuyas prácticas de comercialización no sean éticas.



El precio y condiciones de los bienes, mercancías y servicios que proporcionaran los proveedores deben ser autorizados de acuerdo a las políticas establecidas por la administración.

### **Acciones de Control**

- Políticas por escrito donde se expongan claramente los criterios de compras, por ejemplo, ordenar solo materiales que aparezcan en las requisiciones previamente aprobadas por el jefe de compras, las cantidades de compras no deben ocasionar inventarios excesivos, las compras que excedan altos importes deben ser aprobadas por el personal de alta jerarquía en la organización.
- Base de datos de precios y condiciones de pago aprobados
- Procedimientos establecidos para añadir, modificar o eliminar información de las bases de datos.
- Políticas establecidas para la revisión y aprobación de los contratos con proveedores
- Comparación periódica de los precios pagados a un proveedor y los precios en el mercado de dicho producto o servicio.
- Exposiciones claras de los criterios y políticas relativos a la devolución de mercancías.

### **Riesgos por incumplimiento**

- Pueden ordenarse mercancías o servicios que no se necesitan
- Pueden pagarse mercancías a precios no autorizados

- Pueden comprarse mercancías con demasiada anticipación o bien demasiado tarde.
- Podrían comprarse mercancías que no reúnan los estándares de calidad que requiera la entidad.

Todos los pagos por bienes, mercancías o servicios recibidos deben efectuarse de acuerdo con las políticas establecidas por la Administración.

### **Acciones de Control**

- Conciliación total de los cheques firmados, o pagos efectuados vía transferencia electrónica, con los totales autorizados.
- Segregación de funciones de preparación de pagos vía transferencia electrónica o cheques.
- Designación por parte del consejo de administración, del personal autorizado para firmar cheques o efectuar pagos vía transferencia electrónica.
- Políticas que establezcan que solo se autorizaran pagos previamente aprobados y revisados por un funcionario autorizado.

### **Riesgos por incumplimiento**

- Pueden efectuarse desembolsos por cantidades equivocadas o en forma fraudulenta.
- Pueden hacerse pagos duplicados.

- Pueden alterarse en forma fraudulenta los cheques o pagos vía transferencia electrónica.
- Pueden efectuarse desembolsos por bienes, mercancías o servicios no recibidos, o bien antes de recibirlos.

## **4.2 Ciclo de ingresos**

La NIF A-5 define al ingreso como el incremento en los activos o el decremento de los pasivos de una Entidad, durante un periodo contable, con un impacto favorable en la Utilidad o pérdida neta. El ingreso debe reconocerse contablemente en el periodo en el que se devenga.

La recepción de dinero o sus equivalentes como fase inicial del ciclo de ingresos cubre la recepción en caja desde cualquier parte de la entidad.

El ciclo de ingresos de una empresa, incluye todas aquellas funciones que se requieren llevar a cabo para cambiar por efectivo, con los clientes, sus productos o servicios. Estas funciones incluyen la toma de pedidos de los clientes, el embarque de los productos terminados, el uso por los clientes de los servicios que presta la empresa, mantener y cobrar las cuentas por cobrar a clientes y recibir de estos el efectivo. En virtud de que el ciclo de ingresos es el ciclo en que el control físico y el derecho de propiedad sobre los recursos se venden, la determinación del costo de ventas es una función contable que puede identificarse con el ciclo de ingresos.

Funciones típicas del ciclo de ingresos

- Otorgamiento de crédito.

- Toma de pedidos.
- Entrega de mercancías y/o prestación del servicio.
- Facturación.
- Cuentas por cobrar.
- Cobranza.
- Ingreso del efectivo.
- Ajuste a facturas y/o notas de crédito.
- Determinación del costo de venta (Consiste en todas las erogaciones que se efectúan para producir el producto o servicio. Incluyendo la materia prima y mano de obra.)

La contabilización debe efectuarse lo más rápido posible, de esta forma se tendrá un mayor grado de control, de igual forma se deben tener controles para asegurar que los servicios o productos sean cobrados adecuadamente. Se deben instituir controles para asegurar que se cobren los servicios.

La recepción del dinero como fase inicial del ciclo de ingresos, puede ser definida de diferentes formas. El proceso de cuentas por cobrar relativo a las ventas tiene un número importante de consideraciones. Se tiene una necesidad inmediata de contar con políticas que cubran el otorgamiento de crédito y su administración.

La fase de la administración del proceso de cuentas por cobrar empieza en la generación de la cuenta para su manejo y control apropiados y concluye en el momento en que es pagada

- Control independiente de los registros de cuentas por cobrar

- Registro y control oportuno
- Oportuno y adecuado sistema de reporte
- Envío de estados de cuenta de clientes en forma directa.

### **Sistema de Control Interno con base en Transacciones del ciclo de Ingresos**

1. Los clientes a crédito deben autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración.

#### **Acciones de Control**

- Políticas por escrito para la selección de clientes y aprobación de crédito.
- Bases de datos como: Lista de clientes aprobados o archivo maestro de clientes.
- Procedimientos específicos para añadir, cambiar o eliminar datos de las bases de datos.
- Revisión periódica de las bases de datos para probar su confiabilidad.

#### **Riesgo si no se logra el objetivo**

- Pueden efectuarse ventas a clientes no autorizados, lo cual podría resultar en posibles cuentas incobrables.

El precio y condiciones de las mercancías y servicios que han de proporcionarse a los clientes deben de autorizarse de acuerdo con políticas adecuadas establecidas por la administración.

#### **Acciones de Control**

- Políticas por escrito donde se expongan claramente los criterios a tomar en cuenta.
- Archivos maestros de precios de venta autorizados y condiciones para descuento.
- Procedimientos específicos para añadir, cambiar o eliminar información de las bases de datos. Así como una revisión periódica de las mismas.

### **Riesgos por Incumplimiento**

- Pueden aceptarse pedidos de clientes a precios no autorizados y condiciones inaceptables por la administración.
- Pueden aceptarse pedidos de productos o servicios con estándares de calidad que la Entidad no pueda o deba cumplir.
- Pueden efectuarse entregas de mercancías, sin haberse considerado los costos de entrega en los precios de venta.

Se deben establecer y mantener procedimientos de proceso del ciclo de Ingresos de acuerdo con las políticas adecuadas:

### **Acciones de Control**

- Clara exposición de los procedimientos a través de manuales de políticas y procedimientos, rutinas de entrenamiento, requisitos de supervisión, requisitos de supervisión y documentación de sistemas y programas.
- Verificación periódica de las aprobaciones que se requieren para transferir responsabilidades, cambios de los formatos o en los sistemas de archivos.

- Verificación periódica de las aprobaciones requeridas por la administración y usuarios para nuevos sistemas y procedimientos, cambios en los sistemas.
- Acceso restringido a la programación de sistemas autorizados y a la documentación de la misma.
- Revisión periódica de los nuevos sistemas y de los cambios en los programas de Tecnología.

### **Riesgos por Incumplimiento**

- Pueden darse reorganizaciones y cambios en las designaciones del personal o de los departamentos involucrados en el ciclo de ingresos que originen incompatibilidad de funciones con el consecuente debilitamiento del control Interno.
- Pueden llevarse a la práctica procedimientos que nulifiquen las acciones de control interno establecidas.
- Pueden efectuarse alteraciones en el flujo de información para ocultar datos a las personas que deben recibirlos.
- Pueden perderse datos cuando se llevan a cabo conversiones a nuevos sistemas
- Las operaciones pueden ser procesadas incorrectamente por una persona a quien no corresponde dicha función.

### **Objetivos de procesamiento**

- a) Solo deben aprobarse aquellos pedidos de clientes por mercancías o servicios que se ajusten a políticas adecuadas establecidas en la

administración. Para ello se deben tener procedimientos documentados para aprobar pedidos de clientes. Y se deben tener firmas para aprobar pedidos.

- b) Debe requerirse una solicitud o pedido aprobado antes de proceder a entregar mercancías o proporcionar servicios.
- c) Cada pedido debe ser autorizado correcta y oportunamente.
- d) Únicamente los embarques y entregas efectuados, y los servicios prestados pueden ser facturados.
- e) Las facturas deben prepararse correcta y oportunamente, validando los datos contenidos en las facturas, comparando los datos que aparecen en cada factura contra el pedido, documentación y listas de precios por un empleado que no esté involucrado en la preparación de la factura.
- f) Se debe controlar el efectivo cobrado desde su recepción hasta su depósito.
- g) Las facturas deben clasificarse, concentrarse e informarse correcta y oportunamente.
- h) Los costos de mercancías y servicios vendidos, así como los gastos relativos a las ventas, deben clasificarse, concentrarse e informarse correcta y oportunamente.
- i) Los asientos contables del ciclo de ingresos deben resumir y clasificar las transacciones de acuerdo a las políticas establecidas por la administración.

Se deben verificar y evaluar en forma periódica los saldos de cuentas por cobrar a clientes y otras cuentas contables que aplican al ciclo de ingresos y las transacciones relativas. Además de aplicar técnicas para descubrir errores y omisiones en materia de cuentas contables. Se deben utilizar técnicas que



proporcionen una certeza razonable de que se valúan en forma real los saldos registrados.

El acceso a los registros de ventas, facturación, cobranza y cuentas por cobrar, así como los formatos importantes, lugares y procedimientos de proceso deben permitirse únicamente de acuerdo a las políticas establecidas por la administración.

### **4.3 Ciclo de Producción e Inventarios**

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

La importancia del ciclo de producción varía de acuerdo a cada Entidad, en algunos puede tener relevancia insignificante ya que comercializan productos terminados, pero en otros casos donde se fabrica de 0 un producto o servicio cobra gran importancia.

En esta parte del ciclo se presentan movimientos materiales, uso de máquinas, supervisión al personal, coordinación de diversas actividades, necesidad de realizar inspecciones y finalmente el empaque y la transferencia de los productos elaborados. El ciclo de Producción es vital para la Administración como una parte del problema directivo total de la Entidad.

#### **Ciclo de Producción**

1.Determinacion de la demanda de Productos que pueden generar los procesos de fabricación, es decir que se va a producir y cuando.

El punto de partida de la actividad de Producción consiste en determinar los productos que deben ser fabricados y cuando es necesario. Esta tarea es una responsabilidad de la Administración que involucra la evaluación simultánea de todos los costos, personal etc.

La actividad de Producción empieza una vez que ha concluido la determinación de las necesidades.

- Acordar con el grupo administrativo la fabricación de los productos deseados en términos de tiempo y costo.
- Con objeto de presentar nuevas opciones a la Entidad, se debe recabar información respecto a nuevas técnicas y desarrollos de fabricación que pueden incrementar la capacidad o reducir costos.
- Realizar los Estudios e investigaciones de ingeniería en el área de Instalaciones, proceso y diseño de productos con el propósito de Incrementar la capacidad de producción o reducir costos

## 2. Planeación de la Producción

Se deben tomar en cuenta las siguientes determinaciones:

- Evaluar la capacidad de la planta para fabricar los productos que se deseen, en el volumen necesario y dentro de los periodos especificados
- Determinar cómo se puede ampliar la capacidad de la planta a través de un uso más intensivo del equipo, personal y tiempo extra etc. Con las respectivas consideraciones sobre costos, tiempo y calidad del producto.

- Construir o adquirir nuevas instalaciones, con los respectivos factores de tiempo y costo para que dichas instalaciones comiencen a funcionar.
- Determinar las características de los procesos de manufactura que serán puestos en práctica.
- Determinar las necesidades de maquinaria, herramientas y otros equipos
- Determinar los lugares adecuados para alojar el equipo y los servicios de soporte a efecto de asegurar un flujo eficiente de producción con base en el proceso planeado las instalaciones y el equipo.
- Determinar la fuerza de trabajo que se necesitara
- En coordinación con el departamento de compras, determinar las necesidades de materiales.
- Asegurar los servicios de Soporte, como calefacción, refrigeración, suministro de agua y energía eléctrica.

### 3. Procurar los insumos necesarios

Una vez que las necesidades iniciales han sido adecuadamente identificadas, la siguiente etapa consiste en procurar la necesidad de la acción misma.

### 4. **Recepción, instalación y prueba**

En esta etapa los problemas pueden variar en gran medida de acuerdo con el proceso de producción y Sub producción en particular, ya que con frecuencia en esta oportunidad se detectan errores críticos o problemas operativos imprevistos que dan oportunidad para una adecuada atención al caso.

El punto de control en esta etapa es llevar a cabo estas importantes actividades preoperatorias de una manera completa y eficiente, pues cualquier falla podría provocar costos excesivos o serios retrasos.

#### 1. Actividades de Producción

Estas actividades son lo último a realizar en el periodo de planeación las cuales involucran un gran número de funciones:

- Manejo y uso eficiente de materiales
- Administración y utilización eficiente de la mano de obra
- Uso y control de servicios de soporte
- Mantenimiento de planta y equipo
- Adecuado control de costos entre otras.

2. Producto Final: Una vez concluido el proceso productivo, los productos resultantes habrán de estar disponibles para una inspección final y su transferencia a quienes harán cargo de su custodia. Surge la necesidad de realizar un cuidadoso control físico, así como la recolección de documentos fuente que soportaran dicho registro.

### **Control de la Producción**

En esta fase es necesario que se emitan instrucciones específicas a todas las partes interesadas para que sepan que se va a realizar en tiempo y forma.

En algunos casos el control se puede ejercer a través de ordenes de trabajo o instrucciones que acompañan a al trabajo individual y en el que son registradas las diferentes operaciones concluidas.

Costos y Control de Costos: Se puede evaluar la actividad total de la producción sobre la base de cuál es el costo de producir artículos con determinadas especificaciones y cantidades

- Una clara identificación de los costos y como se incurren
- Fijar la responsabilidad de los costos sobre la base de control
- La implantación de Estándares adecuados
- Examen cuidadoso de los costos individuales para determinar su grado de variabilidad
- Bases equitativas para el prorrateo de costos

Una vez que se ha implantado el plan para identificar y medir los costos, la eficiencia de control de los mismos es en gran parte determinada por los reportes, los cuales deben ser oportunos y brindar seguridad, deberán ser aplicados con frecuencia y ser orientados a los altos niveles de responsabilidad. Se deberá realizar una revisión oportuna de las desviaciones significativas e investigación de las causas de las mismas.

### **Ciclo de inventarios**

Los inventarios pueden provenir de la compra que se le realizo a algún proveedor, o ser resultado de los procesos de manufactura de la entidad. La característica común es que pasaran un periodo de espera antes de que sean requeridos para

algún uso, por lo cual deben ser conservados en los almacenes durante ese lapso de tiempo. Las actividades de los almacenes están relacionadas con un gran número de operaciones, tales como recepción, inspección, producción, mantenimiento y ventas. El propósito de esta actividad es mantener los materiales correspondientes en buenas condiciones y disponibles en el momento que se requieran. (Santillana, 2015)

La NIF C-4 nos habla de los Inventarios y a continuación vamos a describir algunos de los conceptos de más relevancia.

**Costo de compra** de los artículos en inventarios debe incluir el precio de compra erogado en la adquisición, los derechos de importación y otros impuestos, los costos de transporte, almacenaje, manejo, seguros y todos los otros costos y gastos directamente atribuibles a la adquisición de artículos terminados, materiales y servicios. Los descuentos, bonificaciones y rebajas sobre compras y cualesquiera otras partidas similares deben restarse al determinar el costo de compra.

**Costo de producción:** El costo de producción representa el importe de los distintos elementos del costo que se originan para dejar un artículo disponible para su venta o para ser usado en un posterior proceso de fabricación. El costo de producción incluye los costos relacionados directamente con las unidades producidas, tales como materia prima y/o materiales directos y mano de obra directa. También comprende los gastos indirectos de producción, fijos y variables, que se incurren para producir los artículos terminados.

Los elementos que integran el costo de producción son:

**Materia Prima:** Se refieren a los costos de compras de la materia prima y a todos los gastos adicionales incurridos para colocarlos en el sitio para ser usados en el proceso de fabricación, tales como fletes, gastos aduanales, impuestos de importación, seguros acarreos.

**Mano de Obra Directa:** Debe reconocerse el importe incurrido por el trabajo utilizado directamente en producción.

**Gastos Indirectos de Producción:** Deben reconocerse en este elemento todos los costos y gastos que se incurren en la producción pero que por su naturaleza no son aplicables directamente a esta.

Existen distintos métodos para la valuación de inventarios:

**Primeras entradas primeras salidas:** La fórmula “**PEPS**” se basa en la suposición de que los primeros artículos en entrar al almacén o a la producción son los primeros en salir.

**Costo promedio:** Este es un método de valoración razonable de aproximación en donde se divide el saldo en unidades monetarias de las existencias, entre el número de unidades en existencia. Este procedimiento que ocasiona que se genere un costo medio, debe recalcularse por cada entrada al almacén.

Tomando en cuenta que los inventarios pueden sufrir variaciones importantes por obsolescencia, por baja en los precios de mercado por daño, es indispensable, que se modifique la valuación de los artículos que forman parte del inventario sobre la base de su costo. (IMCP, 2018) 46.4.1.1

Ninguna persona que interviene en inventarios deberá tener acceso a los registros contables que controlen su Actividad. La base de valuación de inventarios será constante y consistente.

La determinación del volumen que ingresara a los almacenes se determina de manera deliberada. El encargado del departamento de almacenes deberá aplicar su juicio para determinar el tipo de material que van a necesitar, de tal manera que en el futuro puedan estar seguros del volumen de inventarios para cubrir una necesidad posterior. El problema principal es como determinar y como se van a cubrir las necesidades de operación. Dicho departamento deberá estimar la demanda y determinar cómo se puede mantener el nivel económico de inventarios. La primera cuestión que se debe tomar en cuenta es el tiempo que se necesita para reponer cada partida de inventarios, es decir cuánto tiempo transcurre entre que se ordena y se recibe para poder disponer de ella. La segunda cuestión está relacionada en los diferentes tipos de costos, por ejemplo, el de mantenerlos lo cual recae en costos de almacenamiento y el costo financiero sobre la inversión de inventarios. La combinación de todos estos factores permite elaborar un juicio sobre el mínimo y necesario nivel de inventarios, y el punto de reorden que desde la perspectiva financiera convenga más a la Entidad.

### **Sistema de Control Interno Ciclo de Producción e inventarios**

El plan de producción, que cuando, como se fabricara y los niveles de inventarios a mantenerse, deben ser autorizados de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.



## **Acciones de Control**

- Solo deben mantenerse en inventarios aquellos productos terminados.
- Solo se tendrá en el inventario de productos aquellos cuyo costo de mantenerlos en inventario sean menores que un porcentaje determinado del precio de venta.
- Se deben inspeccionar todos los productos antes de transferirlos al almacén de productos terminados, aquellos que no cumplan los estándares específicos de calidad se desecharan.
- No se deben fabricar productos en exceso a las ventas contratadas.
- Se deben mantener bases de datos actualizadas de los pedidos por surtir.

## **Riesgos por incumplimiento**

- La entidad puede fabricar productos no autorizados o en cantidades que excedan los niveles apropiados, lo que podría dar lugar a inventarios obsoletos o excesivos.
- Se puede incurrir en costos excesivos o no previstos para mantener el inventario. La incapacidad de la planta puede ser inadecuada, provocando así tiempo extra o incapacidad para satisfacer el cliente.

El método de valuación de Inventarios y el sistema de costos a utilizar debe de ser automatizado de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.

## **Acciones de Control**

- Establecer criterios sobre los objetivos del sistema de costos, tanto en valuación del inventario como en los controles de producción.

- Exposición clara de los criterios para aplicar la mano de obra y los gastos de fabricación por departamentos productivos.
- Periodicidad para revisar los costos estándar, así como evitar que las explicaciones de las variaciones sean con base en el costo que se determinó en meses anteriores.

### **Riesgos por incumplimiento:**

- Los costos del inventario pueden ser irreales y distorsionar la información financiera.
- Se desconocen los costos reales de producción y por tanto se ignora el margen de la utilidad de las ventas.
- No existe un control de la eficiencia de producción a través del sistema de costos.

Se deben establecer y mantener procedimientos de proceso del ciclo de producción o inventarios de acuerdo a las políticas establecidas por la administración.

### **Acciones de Control**

- Claras exposiciones de los procedimientos a través de manuales de políticas, manuales de procedimientos, rutinas de entrenamiento, requisitos de supervisión, documentación de sistemas y programas.
- Verificación periódica de las aprobaciones de supervisiones requeridas para transferir responsabilidades, cambios en las formas, cambios en los sistemas de archivo.

- Verificación periódica de las aprobaciones requeridas por la administración y usuarios para nuevos sistemas y procedimientos, así como para cambios en sistemas.

### **Riesgos por Incumplimiento**

- Los departamentos pueden ser reorganizados y cambiarse las asignaciones del personal de tal forma que incrementen el riesgo de incompatibilidad de funciones.
- Pueden llevarse a la práctica procedimientos que eviten las técnicas de control insaturadas.
- Pueden ser modificados programas de tecnología de la información para evitar controles, cambiar políticas contables o reducir salvaguardas sobre los activos y los archivos.
- Pueden no aplicarse procedimientos o acciones de control.

### **4.4 Ciclo de Tesorería**

Al ciclo de Tesorería le corresponde la implantación de controles en materia de captación de recursos, su manejo de custodia, y el programa de egresos: por tanto, es responsable del correcto y eficiente flujo de fondos. Las actividades de Tesorería están relacionadas con las políticas, criterios y decisiones emanadas de la dirección financiera de la Entidad.

Las fuentes de recursos financieros de una Entidad tienen dos orígenes-. Internos y externos. Los primeros están representados por las aportaciones de los accionistas, la recuperación de cuentas y documentos por cobrar, y la venta de

inmuebles, maquinaria y equipo cuando este no es el giro de la Entidad. Los segundos se basan en la obtención de todo tipo de créditos y financiamientos.

Las aportaciones de los accionistas es el pago del compromiso contraído por una persona, física o moral, de proporcionar recursos financieros o en especie para la constitución y puesta en marcha de una Entidad Económica para llevar a cabo un fin lícito.

Una vez que la Entidad opere de manera regular, es decir como negocio en marcha y necesite recursos líquidos para hacer frente a la operación, o bien para financiar planes o proyectos de expansión o crecimiento, la primera fuente a la que debe recurrir es a la de las aportaciones adicionales por parte de los accionistas.

### **Recursos Externos a Corto Plazo**

- **Proveedores**

La tarea del tesorero en coordinación con la función de compras, es obtener el plazo de crédito más favorable para las adquisiciones de la Entidad sin que ello afecte su buena marcha. De muy especial interés son las cuestiones relacionadas con las rebajas y descuentos.

- **Créditos Bancarios Sin Garantía**

Para las entidades los bancos representan una de las fuentes más importantes de préstamos a corto plazo, las cuales se obtienen por lo general con base en la experiencia y una buena relación con las instituciones bancarias. El propósito de esta clase de préstamos es financiar las actividades periódicas de una Entidad

provocadas por una recesión de ventas o recuperación de cartera inferior a la pronosticada, con la intención de pagarlos en el momento en que dichas operaciones se regularicen.

Los créditos bancarios a corto plazo sin garantía son muy útiles debido a la rapidez de su tramitación, sin embargo, no debe olvidarse que por lo regular es el medio más caro de captar recursos alta tasa de interés, determinando el porcentaje del crédito que se debe dejar intocable en la cuenta de cheques.

- **Créditos con Garantía Colateral**

El acreditado obtiene un préstamo amparado con un pagare a favor de la institución de crédito, a dicho pagare se le endosa otro pagare o factura (debidamente endosada como garantía colateral) a cargo de un cliente de la Entidad acreditada.

## **Recursos Externos a Largo Plazo**

- **Créditos Bancarios**

El Crédito Bancario de largo plazo es una fuente de captación de recursos externos por medio del cual una Entidad obtiene fondos de una Institución de crédito para pagarles en un plazo mayor de un año, por lo regular se recurre a estos créditos para financiar capital de trabajo, adquisición de maquinaria y equipo, o bien para consolidar pasivos.

Este tipo de créditos son otorgados al amparo de un contrato específico, que incluye cláusulas restrictivas aplicables al acreditado fin de garantizar al acreditante la sana recuperación del crédito.

- **Fondos Gubernamentales**

Los Gobiernos federal, estatales e inclusive municipales, también suelen otorgar apoyo crediticio a las Entidades con el propósito de estimular la actividad económica en determinados zonas o regiones del propio país. En estos apoyos gubernamentales también se insertan en los respectivos contratos cláusulas restrictivas similares a las de los créditos bancarios de largo plazo, obviamente con las modalidades que requiera cada negociación.

### **Manejo y Custodia del Dinero**

- **Proceso de Caja**

Desde el punto de vista de control contable y financiero, la caja reviste un especial interés debido a que es el elemento básico y de mayor transferencia dentro de todos los ciclos de transacciones. El análisis del proceso de caja debe iniciarse con una identificación de donde, como y porque funciona en cada entidad en lo particular.

Existen ciertos controles básicos los cuales son:

1. La salvaguarda física debe ser adecuada
2. Aseguramiento de valores
3. El dinero debe mantenerse en los mínimos posibles
4. Afianzar a los empleados, es decir: que participen en alguna etapa del proceso de caja.
5. Máxima explotación del recurso de tecnología de la Información.
6. Mantenimiento de registros actualizadas y reporte oportuno.
7. Control de cheques en blanco y otros suministros.

## 8. Conciliación independiente de las cuentas bancarias.

El dinero que se recibe por diferentes vías queda a disposición de la Entidad, la cual puede utilizarlo para diversos fines. El objetivo general es que esos egresos sean válidos y para propósitos propios, que sean proporcionales al beneficio recibido, y que la cuantificación de las erogaciones sea la correcta.

1. Segregación de la función de egresos
2. Documentación soporte para la liquidación de cuentas por cobrar.
3. Fondos fijos de caja: La cantidad asignada para el fondo fijo debe ser suficiente para cubrir los gastos que se espera realizar. En virtud de requerirse una evidencia satisfactoria que soporte el gasto con factura o vale de caja.
4. Control de Firmas de Cheques y Transferencias Electrónicas.

## **Sistema de Control Interno – Ciclo de Tesorería**

Las fuentes de inversión y financiamiento deben ser autorizadas de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.

### **Acciones de Control**

- Políticas por escrito para la selección de fuentes de financiamiento.
- Bases de datos como archivos maestros de accionistas
- Procedimientos específicos para cambiar, añadir o eliminar información de las bases de datos.
- Los cambios en archivos deben ser aprobados por escrito por personal autorizado.

- Revisión y aprobación por personal autorizado de los informes de cambios a las bases de datos.
- Revisión periódica de que los cambios a las bases de datos se procesaron correctamente.
- Conciliación de las cifras de control de los ingresos de tecnología de la información.
- Limitación del acceso a la información contenido en la base de datos.

### **Riesgos por Incumplimiento**

- La entidad puede verse impedida de satisfacer las necesidades de capital a medida que se presentan.
- Los inversionistas o acreedores pueden tratar de obtener control de la Entidad o de algunos de sus activos.
- Los inversionistas o acreedores pueden retirarse en tiempo inoportuno
- La Entidad puede obtener financiamiento en condiciones no satisfactorias
- Puede incurrirse en alto costo de Capital.

Los importes, montos y condiciones de las transacciones de financiamiento y capital deben ser autorizados de acuerdo a las políticas establecidas por la administración.

### **Acciones de Control**

- Políticas por escrito donde se expongan claramente los criterios para buscar mantener un índice determinado de pasivos, ofrecer al público un porcentaje determinado de las acciones comunes de la Entidad.



- No firmar un nuevo contrato de préstamo que viole las estipulaciones de los contratos ya existentes.
- Todas las opciones de compra de acciones, y derechos a comprar acciones
- Ningún préstamo a largo plazo puede exceder de un límite determinado.
- Bases de datos como archivo maestro de accionistas
- Programa de fechas o tiempos para los préstamos que se desea obtener.
- Cuestionario de cumplimiento de las estipulaciones y restricciones de los préstamos.
- Lista de inversiones aprobadas.

### **Riesgos por Incumplimiento**

- Puede omitirse el cumplimiento de restricciones y cláusulas legales de los préstamos.
- Puede tenerse una estructura de capital no aprobada.
- Los recursos de Capital podrían obtenerse a costos o en condiciones que no son los Autorizadas y que sean inaceptables para la Administración.
- Pueden hacerse inversiones ilegales o que contravengan las políticas establecidas por la administración.

#### **4.5 Ciclo de Nóminas**

El ciclo que comprende el proceso de nóminas es de un interés relevante debido a que está íntimamente relacionado con todos los aspectos operativos de la Entidad y su esfuerzo por lograr una eficiente utilización de la mano de obra.

El departamento de personal este encargado de una gran numero de actividades relativas a la administración de las relaciones con el personal: por tanto, sus registros constituyen la principal fuente de información y autoridad sobre las operaciones de nóminas, ya que es en ellos donde se conserven las contrataciones y las condiciones de las mismas. Desde el punto de vista de control, todos los registros referidos constituyen la fuente principal de información autorizada de la Entidad con respecto a su personal.

La preparación de las nóminas en una situación típica involucra un considerable nivel de detalle y actividad de trabajo de oficina: como consecuencia de ello se produjo un gran avance en los sistemas de nóminas basados en la Tecnología.

En virtud de que el proceso de nóminas está relacionado con los empleados y su compensación por el trabajo realizado, el punto de partida de este proceso es la Autorización para trabajar que se le otorga a determinado individuo, el cual debe ser oficialmente contratado. El segundo requisito es la evidencia del trabajo realizado.

Las remuneraciones asignadas emanaran de los registros del empleado o trabajador existentes en el departamento de personal, ya que en este reside la autoridad de mayor confianza e independencia para manejar este aspecto. En el caso del personal que trabaja por horas, la relación es manejada de forma más sistematizada, para registrar el tiempo de permanencia en la planta. La variedad de tarifas aplicadas para pago sujeta nuevamente a la confirmación independiente de los registros del departamento del personal.

El personal de cada categoría recibe su compensación sobre la base de diferentes periodos (Semanal, Quincenal y Mensual). Al final de cada periodo de pago el departamento de nóminas es responsable de la preparación de la nómina, lo cual implica determinar qué es lo que se debe pagar a cada empleado, de acuerdo con el trabajo desarrollado durante dicho periodo. Los aspectos principales de esta preparación del pago de nóminas suelen ser los siguientes:

1. **Obtención de evidencia de Trabajo:** Es necesario implantar pruebas que comprueben las actividades desarrolladas.
2. **Aplicación de Tarifas:** El trabajo desarrollado debe ser compensado con remuneraciones apropiadas, cuyas tarifas son establecidas a través de contratos colectivos de trabajo.
3. **Distribución Contable:** Los importes pagados por servicios prestados deben ser registrados en la clasificación que corresponda a sus propias actividades.
4. **Aplicación de Deducciones:** Es necesario hacer deducciones por un gran número de causas, entre ellas las referentes a las cuotas obreras del Seguro

Social, Planes de pensión, Impuesto sobre la Renta, Prestamos o anticipos a cuenta de sueldo.

- 5. Determinación del Pago Neto:** La diferencia entre la compensación básica alcanzada y las deducciones indican el pago neto que debe realizarse al empleado.

### **Pago de Sueldos y Salarios**

La preparación de la nómina, según el procedimiento descrito con anterioridad, lleva la cuestión sobre la forma en que debe hacerse el pago. El proceso continuo con la entrega a cada empleado de la remuneración a que se ha hecho acreedor por sus servicios rendidos.

### **Base de Control Interno de Nóminas**

En vista de la concurrencia de una gran Cantidad de cálculos y detalles que se deben tomar en cuenta para elaborar una nómina, su proceso debe ser extremo cuidadoso y estar sujeto a principios básicos de control interno. El primero y más importante es que el manejo o acceso a la nómina ya elaborada debe ser independiente del grupo que se encarga de cualquier elemento de registro que constituya la base para el pago de esa nómina, por consiguiente, es esencial que todas las partes que intervienen en el proceso deben ser independientes unas de otras, aun dentro del mismo departamento de nóminas. El empleo de totales o cifras de control de cada etapa del proceso provee el control necesario sobre cada volumen de detalle.

### **Administración de Recursos Humanos**

Junto con el proceso que involucra el ciclo de nóminas se encuentra la función de administrar los recursos humanos de una Entidad. Esta función considera las actividades de identificación de necesidades del personal, su reclutamiento y selección, contratación, capacitación y entrenamiento, relaciones laborales, administración de sueldos y salarios, asistencia y pago de remuneraciones, promoción y pago al personal.

### **Sistema de Control Interno – Ciclo de Nóminas**

El personal debe contratarse de acuerdo con las políticas establecidas por la Administración.

#### **Acciones de Control**

- Políticas por escrito para la selección y contratación de personal.
- Bases de datos como archivo maestro de personal, relaciones de funcionarios y directivos.
- Procedimientos específicos para cambiar, añadir o eliminar información de las bases de datos.
- Técnicas para aprobar la confiabilidad de las bases de datos.
- Revisar periódicamente que los cambios a las bases de datos se hicieron de manera correcta.
- Conciliación de las cifras de control con los registros de tecnología de la Información.
- Limitaciones de acceso a la información contenida en las bases de datos.

- Uso de dígitos de verificación sobre las claves del personal para el mantenimiento de los archivos.
- Comprobación de validez de datos importantes.

### **Riesgos por Incumplimiento**

- a) La entidad puede contratar personal que no sea el apropiado o autorizado como es el caso de empleados:
  - a) Sin preparación adecuada
  - b) Con antecedentes como promotores de huelgas
  - c) Con irregularidades o conflictos de interés
  - d) Con antecedentes de faltas excesivas de trabajo ocasionadas por problemas
  - e) Que pudieran provocar altos costos por jubilación, servicios médicos y otros planes de prestaciones al personal.
- b) La entidad puede contratar personal inadecuado o en exceso.

Los tipos de retribución y las deducciones de nómina deben autorizarse de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.

### **Acciones de Control**

- Políticas por escrito donde se exponga claramente los criterios de nómina como son:
  - a. Pago semanal a obreros y trabajadores
  - b. Los sueldos deben ser aprobados por personal autorizado.
  - c. Políticas de pago de tiempo extra a obreros y trabajadores

- d. Los ajustes periódicos que se efectúen a los sueldos deben ser aprobados por personal debidamente facultado para ello.
  - e. Los anticipos a sueldos y prestamos al personal deben estar limitados a cantidades o condiciones predeterminadas.
  - f. Procedimientos para participar en las prestaciones del personal.
  - g. Las retenciones opcionales deben ser aprobadas por personal autorizado.
  - h. Determinación por personal autorizado de pagos por concepto de tiempo extra.
- Bases de datos, como es el caso de archivos maestros de personal, horario autorizado, días festivos, retenciones, deducciones etc.
  - Procedimientos establecidos para cambiar, añadir o eliminar información de las bases de datos:
    - a. Comparación de totales de información sobre nóminas elaboradas mediante tecnología.
    - b. Comparación periódica de los contratos colectivos o individuales con los archivos maestros de personal.
    - c. Revisión periódica de la información contenida en archivos maestros de personal.
  - Procedimientos y requisitos documentados para la actualización periódica de sueldo.

- Comparación periódica de los archivos maestros de personal con los importes de las nóminas por parte de personal independiente de la función de pago de nóminas.
- Análisis de variaciones importantes en las nóminas, así como los informes relativos.
- Comparación periódica de los sueldos promedio pagados en el mercado con los sueldos pagados por la Entidad.

### **Riesgos por Incumplimiento**

- Pueden pagarse al personal cantidades no autorizadas o inaceptables para la administración lo cual ocasionaría:
  - a. Costos Excesivos de nóminas
  - b. Infracciones en casos de Salarios mínimos, contratos etc.
  - c. Estructuras salariales que causen descontentos o huelgas
  - d. Cuentas de anticipos a empleados que pudieran resultar incobrables
  - e. Irregularidades en el manejo de nóminas
- Las provisiones para pensiones, vacaciones, gratificaciones etc., pueden calcularse incorrectamente, lo que puede registrar pasivos no registrados o en exceso.
- Pueden infringirse leyes o disposiciones laborales que ocasionen multas o pasivos contingentes.
- Pueden retenerse importes al personal por conceptos no autorizados.



Las distribuciones a cuentas contables, los ajustes a desembolsos de efectivo y cuentas de personal, pagos anticipados y pasivos acumulados deben ser autorizados de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.

### **Acciones de Control**

- Exposiciones claras de los criterios y políticas establecidos.
- Investigación de ajustes que excedan una cantidad determinada.
- Informes regulares y análisis periódicos de las tendencias de las cantidades y tipos de ajustes.
- Revisión por un funcionario autorizado de que se hayan aplicado los descuentos relativos al preparar la nómina.
- Empleo de contraseñas en las terminales de tecnología de la información para limitar el acceso a sus archivos.

### **Riesgos por Incumplimiento**

- Las cuentas de nómina pueden ser presentadas incorrectamente como consecuencia de ajustes o reclasificaciones erróneos
- Pueden procesarse ajustes no autorizados para aumentar o disminuir cantidades a pagar.
- Pueden efectuarse pagos duplicados.

## **CAPÍTULO V**

### **CASO PRÁCTICO**

En la actualidad la siembra, cultivo, y comercialización de Aguacate se ha vuelto un negocio altamente rentable en la región, ya que los precios en el mercado son muy favorables en algunas temporadas del año, logrando con ello que el agricultor reciba una buena oferta monetaria por la venta de sus frutos.

La Entidad en cuestión es una empresa familiar, dedicada al cultivo de Aguacate Hass, en la Región de Tancítaro Michoacán. Que es un lugar que ofrece todas las condiciones de clima y suelo aptos para la producción de dicho fruto. La Región de Tancítaro se caracteriza por su clima de altas temperaturas y su alta producción de Aguacate o como es bien conocido el denominado Oro verde. Hasta hace unos años solo se exportaba este fruto a nuestro país vecino Estados Unidos de América, pero actualmente se comercializa a gran variedad de países donde no solo se utiliza para la alimentación, sino que también aprovechan sus propiedades en áreas como la cosmética o la medicina.

#### **5.1 Metodología de la Investigación**

A lo largo de este trabajo de investigación se han ido desarrollando diferentes temas, todos ellos relacionados con el correcto funcionamiento de una Entidad. Además, se realizaron visitas en repetidas ocasiones a las instalaciones del huerto, así como entrevistas con el productor y los trabajadores que realizan día con día las actividades dentro de sus instalaciones. Dicho huerto es Administrado por el productor y su familia, pero además cuenta con 4 trabajadores externos.

Los cuales se trasladan de sus casas al huerto todos los días en un vehículo que el productor les proporcione. Se cuenta con la supervisión de un Ingeniero el cual mes a mes acude al huerto a realizar las revisiones de suelo y fruto.

Al inicio este huerto estaba solo a nombre de su dueño, pero con el paso del tiempo el ingreso que se percibía fue en aumento, por lo que el productor busco asesoría de un profesional para formar una Sociedad de Producción Rural con el objetivo de aprovechar los beneficios que este tipo de sociedades ofrecen.

El Productor como se ha denominado en esta investigación al dueño del terreno y fruto es consciente de la obligación que tenemos todos los mexicanos de contribuir al gasto público según lo señala: Artículo 31, Fracción IV de la Constitución Mexicana. Contribuir para los gastos públicos, así de la Federación, como de los Estados, de la Ciudad de México y del Municipio en que residan, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes.

#### [Fracción reformada DOF 25-10-1993, 29-01-2016](#)

Además de todos los cuidados que se debe tener en el huerto en lo relacionado a la fruta, los lineamientos de la Asociación de Productores y Empacadores Exportadores de Aguacate de México conocida por sus siglas como APEAM, el pertenecer a huertos limpios y poder ofertar el fruto a las empresas comercializadoras encargadas de exportar el producto y llevarlo hasta los consumidores. Los productores ahora toman una nueva responsabilidad la cual consiste en ser Contribuyentes, es decir por el ingreso que estos van a percibir

deben hacer un correcto pago de impuestos en tiempo y forma según lo indican las leyes y apegarse al tipo de Régimen que pertenecen ahora.

En este caso en particular el Agricultor al momento de comercializar su fruta ya debe tener una planeación previa a la fecha, de cómo será efectuado el cobro del fruto y el tratamiento que se le dará al ingreso. Ya que como todos sabemos año con año se presentan nuevas reformas y distintas maneras de tributación. Por ello los agricultores deben acudir con un profesional que los mantenga actualizados en cuanto a dichos temas.

También debe tener conocimiento de todos los requisitos con los que el fruto debe cumplir para poder ser comercializado. Por ejemplo, los contratos correspondientes que acrediten la propiedad de la tierra o bien su uso y goce. Además, de seguir todos los lineamientos para permanecer dentro del régimen y con ello poder gozar de las exenciones que este ofrece, todo con el fin de verificar la legalidad de las operaciones.

Una vez que se está al corriente con todo ello, se procede a pedir información a la empacadora para hacer la elaboración de la Factura. Si todo está correcto se programa y efectúa el pago.

Toda esta información al final del año es de suma importancia ya que se debe tener en cuenta siempre el tope de los ingresos exentos para cuidar la Exclusividad y con ello la exención del impuesto.

El tema de Estudio en cuestión analiza el control interno de las operaciones y no así la forma fiscal en que se percibe el ingreso. Por ello no abundaremos más en temas fiscales.

## **5.2 Planteamiento del problema**

En nuestra Región la actividad predominante es la Producción de Aguacate por su alta demanda en el mercado Nacional e Internacional. Debido a esto en algunas temporadas del año los Productores se ven afectados en el precio del fruto, ya que las empacadoras cierran la compra de dicho fruto y muchas de las veces los productores deben vender sus frutos a precios muy bajos dejando de lado la ganancia que el productor necesitaba obtener para poder hacer frente a los gastos que se tienen a lo largo del año. Llegando en ocasiones a que un kilogramo de Aguacate este alrededor de los \$100 cuando en temporadas bajas y dependiendo la calidad, tamaño y calibre de éste, puede llegar a valores mínimos alrededor de los \$ 10.

En los últimos años en la Región hemos visto como los propios productores se ponen en Huelga, acuden a puntos estratégicos donde cierran caminos y acuden a las oficinas de la Asociación de Productores y Empacadores Exportadores de Aguacate de México de los distintos municipios, para hacer protesta buscando obtener mejores condiciones, todo ello con la finalidad de que el mercado incremente los precios, es decir no ofrecen el producto para que se genere una escasez en el mercado y con ello las empacadoras ofrezcan a los productores precios más justos por sus frutos. Todo ello recae en que algunos productores saturan el mercado con fruta que aún no cumple con el estado de madurez que se

necesita, logrando con ello que los productores que tienen frutos en buen estado no puedan vender sus frutos porque el mercado ya se encuentra saturado de fruta, provocando así una disminución en los precios que estos ofrecen a los productores, y ellos a su vez exportando este fruto a precios mucho más elevados, beneficiándose con las ganancias.

En algunas ocasiones nuestro principal Cliente como lo es EUA a cerrado el comercio del Aguacate a Nuestro Estado por comercializar frutos que aún no están en estado de comercializarse o bien no cumplen con todos los lineamientos señalados por dicho país. Frenando así todo lo relacionado con el aguacate y afectando a una gran parte de la población de manera directa

Lo anterior mencionado es una práctica indebida de ambas partes tanto de los productores como de las empacadoras, ya que no solo ellos se ven afectados si no que se genera una cadena en la que las personas que dependen de este trabajo sufren las consecuencias directamente.

Todo ello tendría solución si los frutos se vendieran en el momento justo para que así los mercados no se saturaran y ambas partes obtuvieran una ganancia proporcional.

Ya que al disminuir los precios los productores se ven afectados en no poder seguir solventando los gastos que se tienen en el huerto, como lo son los Fertilizantes, Abonos, Agroquímicos los cuales son vendidos al público en precios demasiado altos. Y como hemos observado estos productos son indispensables para garantizar la producción a lo largo del año para dar a la tierra los nutrientes que esta necesita

o bien en el caso de los Pesticidas y Agroquímicos acabar con las plagas que amenazan los frutos. Todo ello sin hablar del tipo de maquinaria que se necesita día con día para laborar en las instalaciones como lo son el uso de un Tractor Agrícola y todos sus elementos como lo son la Bomba para fumigar, las desbravadoras y cortadoras de maleza, remolque para transportar abonos etc., las plumas para subir a lo más alto de los árboles y muchos más implementos que se conectan a este tipo de maquinaria. No podemos dejar de mencionar que se debe tener un lugar donde se almacene el agua en condiciones seguras, lo cual también representa un costo elevado para el productor.

Debemos destacar que son muchos los gastos que se tienen en un huerto y que la mayoría de ellos tienen precios elevados, por ello cuando los empaques cierran sus puertas a la compra de frutos y ofrecen precios muy bajos a los productores el negocio se vuelve no rentable.

Como ya se ha mencionado un huerto de aguacate necesita que se realicen diversos procesos en cada etapa. Si el huerto es pequeño incrementan aún más los costos, ya que son más las necesidades de los árboles en sus primeros años de vida. Conforme van creciendo y comenzando a dar frutos es necesario brindarles los nutrientes necesarios para que sea un producto de Calidad. Los fertilizantes se deben aplicar con mayor frecuencia, ya que se debe luchar contra las plagas que puedan afectar al fruto. Se aplican Fertilizantes para nutrir la tierra y cuando la temporada de lluvias provoca la aparición de maleza esta debe ser retirada con maquinaria o fertilizantes para evitar que robe nutrientes al árbol, además de que

es un requisito ante las Autoridades encargadas de Regular la Comercialización del fruto como observamos anteriormente.

Si no se llegaran a seguir este tipo de lineamientos año con año pasaría lo que hemos visto hasta ahora, el que los productores paren los cortes afectando así a la mayoría de la población, ya que el aguacate en nuestro Estado representa una gran derrama de dinero a la población, afectando así no solo a los productores si no a una cadena interminable de personas que dependen de esta actividad como lo son los Cortadores o denominadas Cuadrillas quienes son los encargados de recolectar el fruto de los árboles, las personas que manejan los camiones, Ingenieros, Personal de los empaques ya que al no tener fruto no tienen trabajo, en esta rama abarcamos a gran número de profesiones ya que un empaque bien constituido brinda trabajo a muchas personas en el área de producción y en sus áreas administrativas, llegando a afectar a los pequeños comercios que se ven beneficiados directamente de la cadena del Aguacate.

El huerto en cuestión tiene algunas fallas en la administración y por ello se ha visto afectado en las temporadas donde los productores hacen huelga para frenar los cortes, causando con ello pérdidas al momento de vender sus frutos. Además de que tiene señaladas algunas deficiencias más a fondo las cuales pueden repercutir en aumentar los costos para la producción o bien que las Autoridades encargadas de la revisión a los huertos frenen a este huerto por no cumplir con sus lineamientos en cuanto a Instalaciones y Personal. También se pueden tener problemas con otras Autoridades como puede ser la secretaria de Hacienda y el Instituto Mexicano del Seguro Social por no tener inscritos a sus trabajadores, o bien que suceda un



accidente y el productor deberá costear todos los gastos médicos en que se incurra por no tener un adecuado control tanto en las instalaciones como en lo Administrativo.

### **5.3 Justificación**

En la actualidad todos de una manera u otra estamos siendo beneficiados con los ingresos que se perciben del denominado Oro Verde. Dependemos de los ingresos provenientes de este fruto y cada una de las operaciones que se realizan, por tal motivo decidí estudiar a fondo como debe ser establecido un sistema de Control Interno en un Huerto de dicho fruto, partiendo desde la producción en huerto y cada una de las operaciones que se realizan, pues de ello depende que el fruto se encuentre en óptimas condiciones para cuando llegue el momento de su venta, se logre obtener un precio adecuado que genere ganancias.

Este tema es de gran importancia para los productores quienes son los encargados de estas labores día con día. Muchos de ellos, aunque son quienes trabajan en algunas ocasiones no conocen del todo algunos de los lineamientos bien sea por la falta de experiencia y conocimientos o porque depende del tipo de suelo donde este asentado el huerto. Ya que no todos los tipos de tierra necesitan los mismos nutrientes, algunas las obtienen por sí misma. Deben estar atentos a las necesidades que presentan los árboles, asesorarse de un profesional en la materia. Para evitar con ello que pierdan tiempo en alguno de los procesos a realizar y con ello no logren obtener un precio adecuado para su producción.

Hoy en día el tema de los registros ante la Asociación de Productores y Empacadores Exportadores de Aguacate de México. (APEAM) son cada vez más

estrictos por lo que muchos Agricultores por su edad o por los problemas en la Educación que se daba anteriormente no tienen la capacidad o los medios para estar al corriente en todos los documentos y tramites que se deben realizar antes de vender el fruto.

Esta investigación también es importante para los dueños y administradores de los empaques, las personas encargadas de Acopio, ya que muchas de las veces son personas inexpertas en el tema. No conocen a fondo cada una de las etapas y procesos necesarios para obtener un fruto de calidad, ya que muchas de las veces son personas que no tienen la experiencia, ni los conocimientos sobre tan importante tema y por ello cuando los productores se manifiestan en Huelga no hacen más que rechazar esta conducta sin comprender el verdadero motivo que genera dichos sucesos tan desagradables. Todo el esfuerzo, la pérdida de tiempo y dinero que se está generando. Y donde ellos como personas que se dedican a hacer el intercambio del fruto están relacionados.

Decidí escoger este tema ya que en mi familia se dedican a la producción de Aguacate, por lo que he visto de primera mano todo el esfuerzo que con lleva a lo largo de los años el que los Árboles comiencen a dar frutos, los cuidados que necesitan y los costos en los que se incurre para lograr que la producción sea de calidad. Me parece un tema de gran importancia ya que como se ha mencionado anteriormente es una cadena en donde sí se descuida una de las etapas afecta a la siguiente, y todo ello culmina por generar pérdidas económicas al productor y a la cadena en sí.

La Entidad en cuestión como ya se mencionó incurre en algunas fallas tanto administrativas como de Producción, por lo que se pretende brindar una Propuesta de mejora a su Control Interno. Con el fin de que cuando se lleguen a presentar bloqueos en los cortes el productor para esas fechas ya haya realizado la venta de su fruto o en su defecto tenga todo al corriente y pueda tomar una correcta decisión. También se pretende que los frutos estén libres de desechos contaminantes por ello se debe trabajar aún más en las instalaciones del huerto y asesorarse cada que se va a aplicar un fertilizante que este permitido por las Autoridades encargadas de regular dichos productos para evitar con ello cancelación u obstrucción en la programación de los cortes.

Dicha investigación es de gran importancia para el público en general que consumimos esta fruta, ya que es interesante conocer cómo es el proceso de su producción. Los cuidados que necesita, los nutrientes que la tierra le brinda y todo en si hasta el momento en el que se transporta para llegar a nuestros hogares, así como conocer los beneficios que tiene para la salud y muchos de los usos que se le dan no solo en la gastronomía si no en otras de las ramas, a tan importante fruto en la Economía del País.

#### **5.4 Objetivo General**

Realizar una Propuesta de Control Interno a un Huerto de Aguacate el cual es representado por una Sociedad de Producción Rural ubicada en Tancítaro, Michoacán.

Esto es establecer buenas bases de control Interno, para con ello producir frutos de calidad libres de residuos de productos químicos. Obteniéndose aguacate que

cumpla con los requerimientos establecidos en las regulaciones de los diferentes países para la comercialización y movilización del aguacate mexicano en sus territorios. Y con ello lograr que el negocio sea rentable.

### **5.5 Objetivos Específicos**

- Verificar los procesos de producción en huerto.
- Correcto Registro de las operaciones
- Reducción de costos innecesarios
- Evitar pérdidas de tiempo por malas condiciones del fruto
- Proponer un Control adecuado del personal que ingresa al huerto
- Establecer políticas de control interno en las operaciones de la empresa
- Corregir las deficiencias de control interno en las que incurre el huerto y la misma Sociedad de Producción Rural en si, como lo es el comprobar de una manera correcta todos y cada uno de los gastos en los que se incurre.
- Implementar un control de calendario donde se señalen mes a mes las actividades que deben realizarse dentro del huerto.

### **5.6 Hipótesis**

El implementar un sistema de control interno en dicho huerto nos permitirá verificar que cada una de las operaciones que en ella se realicen estén apegadas a las políticas y procedimientos. Así como que el fruto cumpla con las condiciones en el momento adecuado para su venta. El cumplir con los requisitos que las Autoridades encargadas implementan, a fin de evitar algún tipo de sanción o suspensión.

El limitar el acceso de personal a áreas peligrosas dentro del huerto, nos permitirá evitar que ocurra algún tipo de accidente dentro de las instalaciones, para ello se deben tomar acciones como lo son el mantener bajo llave el depósito de agua y hoyo agrícola, así como la bodega donde se guardan los fertilizantes y residuos de estos. Todo ello con la finalidad de lograr una correcta toma de decisiones en tiempo y forma.

### **5.7 Metodología**

A lo largo de esta investigación se han usado varios procedimientos los cuales nos brindan la información necesaria para conocer de manera objetiva la realidad de cada una de las situaciones que afectan a la Entidad. El método que se utilizó a lo largo de la investigación fue el método deductivo ya que se parte de manera general a lo particular, conociendo los conceptos teóricos de más relevancia y así con cada uno de ellos se ha logrado tener una idea más clara de todos los pasos a seguir y logrando detectar algunas de las deficiencias que presenta dicha entidad.

Otro de los métodos que se utilizó en esta investigación fue el método de cuestionarios el cual consiste en emplear preguntas específicas con el objetivo de que se proporcione la información necesaria y relevante de la organización, y así encontrar fácilmente las deficiencias. Ya que se conocen los aspectos de mayor importancia, se utiliza el método descriptivo; es decir se busca dar una explicación veraz y confiable con estudios adecuados a cada una de las áreas a tratar, se seleccionan las cuestiones necesarias para investigar y detallar a fondo, buscando con esto tener un panorama real de la situación que atraviesa la Entidad en ese momento.

## 5.8 Técnicas de investigación utilizadas

En la presente investigación se recurrió a distintas citas bibliográficas, así como páginas de internet confiables y leyes vigentes a la fecha.

Además, se realizó un trabajo de campo, ya que se aplicó una serie de cuestionarios al encargado de la Entidad esto para dar una mayor certeza y confiabilidad a la organización y se acudió a las instalaciones (Huerto) para verificar y a la par conocer de cerca el proceso.

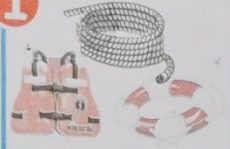
A continuación, observaremos algunas imágenes de las Instalaciones del huerto en cuestión.






## QUE HACER EN CASO DE AHOGAMIENTO POR INMERSIÓN


- 1**




**LOCALICE LA SOGA Y CHALECO DE AUXILIO**
- 2**




**DETERMINA EL MÉTODO DE RESCATE QUE VAS A UTILIZAR**
- 3**




**PROCEDE CON EL RESCATE**
- 4**



**SI VA POR EL OBLIGATORIO SABER NADAR Y USAR CHALECO SALVAVIDAS**
- 5**



**PONGALO BOCA ARRIBA Y PREGUNTE COMO ESTA**
- 6**



**LLEVELO FUERA**

**7**


Si no hay pulso, se debe iniciar las compresiones cardíacas.  
De rodillas junto a la víctima, se coloca el borde posterior de la palma de la mano sobre el pecho de la víctima donde se localiza la punta del esternón justo arriba de la V formada por las costillas.

Se coloca la otra mano encima de la mano que esta sobre el pecho de la víctima manteniendo los brazos extendidos.

Se impulsa hacia abajo con ambas manos haciendo un movimiento de bombeo.

Deténgase después de cada 15 compresiones para insuflarle profundamente aire dos veces de boca a boca...


Continúe hasta que la víctima tenga pulso.



**8**

Mientras se empuja la frente de la víctima hacia atrás, con la otra mano se le levanta la barbilla hacia arriba.

Luego, examinar dentro de la boca y limpiar con los dedos cualquier deshecho que se encuentre.




**9**

Se debe observar, escuchar y sentir la respiración de la víctima.

Después determinar si la víctima respira, observando primero si su pecho se mueve, o acercando los mejillas a su boca para sentir el aire exhalado o si se escuchan ruidos.

La persona que proporciona los primeros auxilios debe colocar su boca sobre de la boca de la víctima exhalay, manteniendo la nariz de la víctima pinzada.




**10**

**LLAME A EL ENCARGADO**

---

EMERGENCIAS

**066**





### **Olla Agrícola para almacenar agua**

Como podemos observar la olla Agrícola está en pésimas condiciones ya que se encuentra sucia y abierta así cualquier persona puede tener un accidente.

También se observa que contiene en su interior animales los cuales cayeron al agua y murieron provocando con ello contaminación.





**MANUAL DE PRIMEROS AUXILIOS**

SE LE CONSIDERARÁ EL PERSONAL QUE LABORA EN ESTE PUESTO EN CASO DE EMERGENCIAS O INCIDENTES DE SALUD EN EL ÁREA DE LA LABOR DE SU FAMILIA COMÚN.

**Emergencias** — 999  
**Cruz Roja** — 425 591 58 84  
**Centro de Salud** — 425 591 56 82

**ENCARGADO:**

**DEBE CONSIDERAR LOS SIGUIENTES PASOS:**

1. **Evitar que ocurra más el accidente**  
 2. **Evitar que el lesionado sea víctima de un accidente secundario**

**ó en caso de:**

<b>HERIDAS</b> <b>LEVE</b> No utilizar algodón ni algodón absorbente. Limpieza con agua y jabón. Aplicar antiséptico. Cubrir con gasa o apósito.	<b>HEMORRAGIAS</b> <b>INTERNA</b> Aplicar frío local. Buscar al médico.	<b>HEMORRAGIAS</b> <b>EXTERNA</b> Aplicar presión directa. Buscar al médico.	
<b>FRACTURA</b> No mover al lesionado. Inmovilizar con tablillas. Buscar al médico.	<b>PICADURA O MORDEDURA DE ANIMAL</b> Limpiar con agua y jabón. Aplicar antiséptico. Buscar al médico.	<b>OBSTRUCCIÓN TOTAL</b> <b>PERSONA CONSCIENTE</b> Presionar fuerte sobre el abdomen. Buscar al médico.	
<b>QUEMADURA</b> Retirar al lesionado de la fuente de calor. Enfriar con agua corriente. Buscar al médico.	<b>LIPOTIMIA</b> Acostar al lesionado en posición supina. Buscar al médico.	<b>CONVULSIONES</b> Acostar al lesionado en posición lateral. Buscar al médico.	<b>RESPIRACIÓN CARDIO PULMONAR</b> Buscar al médico.







**Instalaciones Baño y comedor**



**Herramientas dentro del Huerto**







# Reglamento interno para acceso a personal



Junta Local Sanit Veget

RE PAR

FRUTA. HAYAN CONTAMINADO.

CONSUMIR ALIMENTOS EN AREA SEÑALADA Y ACONDICIONADA, PARA TU SERVICIO EN EL HORARIO ESTABLECIDO.

NO INTRODUCIR OBJETOS DE VIDRIO, BEBIDAS ALCOHOLICAS, NI PRESENTARSE BAJO LOS INFLUIDOS DEL ALCOHOL.

NO FUMAR O GENERAR FLAMA, ESTRICTAMENTE PROHIBIDO CONSUMIR TABACO, ENERVANTES U OTRO TIPO DE SUSTANCIA TOXICA.

NO SE PERMITE EMPLEAR A MENORES DE EDAD, SALVO ESPECIFICACIONES QUE MARQUE LA LEY.

**PARA LOS VISITANTES**

REGISTRO OBLIGATORIO AL ACCESO FAVOR DE ANOTAR SU NOMBRE COMPLETO EN EL LIBRO DE VISITAS.

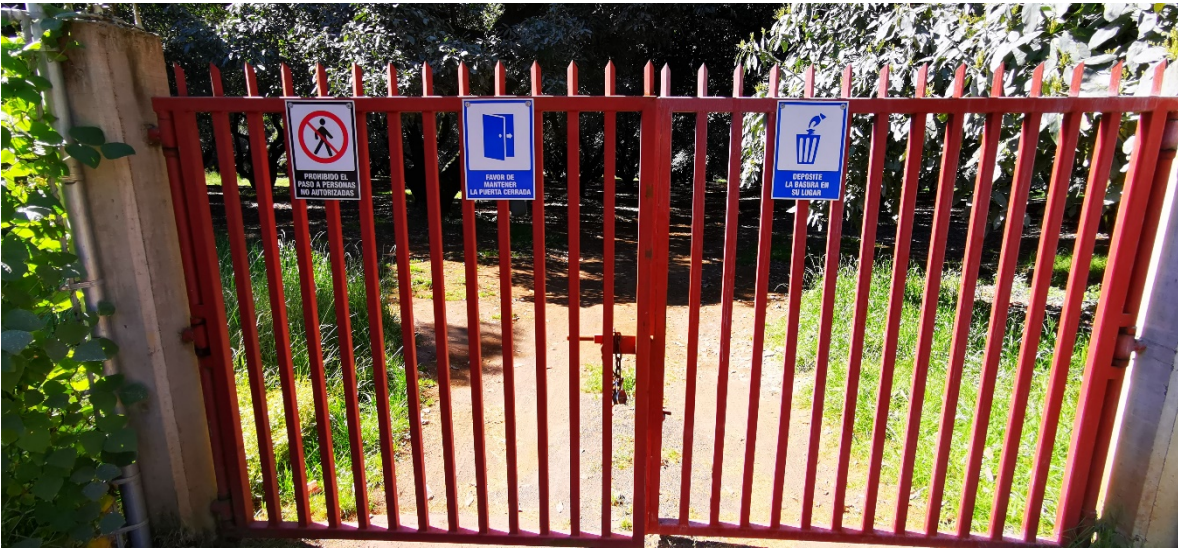
GUARDAR COMPOSTURA, USAR LENGUAJE MODERADO Y NO FALTAR AL RESPETO DURANTE SU ESTANCIA EN EL HUERTO.

NO SE PERMITE EL INGRESO A CON MASCOTAS AL HUERTO, A G R A D E C E M O S U COMPRESIÓN.

DEPOSITA LA BASURA EN LOS CONTENEDORES, AYUDEMOS A CONSERVAR LIMPIO EL HUERTO.

RESPECTE LAS AREAS DE RIESGO POTENCIAL, POR SU SEGURIDAD. RESPECTE TODOS LOS SEÑALAMIENTOS.

NO CONSUMIR ALIMENTOS, BEBIDAS, CHICLES, CIGARROS U OTROS EN EL AREA DE COSECHA











## 5.9 Cuestionario

<b>Empresa:</b> XXX XX XXX XX	<b>Cuestionario de Evaluación de Control Interno</b>	<b>Confeccionó:</b>	
		<b>Fecha: 10 noviembre 2021</b>	
		<b>Entrevistado:</b>	<b>Revisó:</b>
		<b>Cargo:</b>  <b>Encargado</b>	<b>Versión:</b>

Ref.	PREGUNTA	N O	SI	N/A	OBSERVACIONES, COMENTARIOS, ACLARACIONES
1	Se identifica y contabiliza claramente el origen del ingreso		x		Todos los depósitos están debidamente identificados con su factura correspondiente.
2	Se depositan intactos los ingresos		x		Sí, todos los ingresos son mediante transferencia.

3	Se realizan depósitos en efectivo			x	No, todo va mediante transferencias.
4	Se asegura que no se mezclen los ingresos en efectivo con los fondos de caja	x			En caja regularmente se tiene efectivo para cubrir los gastos más frecuentes.
5	Se expiden cheques constantemente		x		Si, para hacer los pagos de los materiales necesarios.
6	Cada cheque que se expide esta soportado con la documentación necesaria		x		Si, se adjuntan las facturas al pago.
7	Se tiene una política que prohíba firmar cheques en blanco		x		No se firman cheques en blanco
8	Se mantiene en algún lugar		X		Si, los tiene resguardados el productor.

	seguro y apropiado los talonarios de cheques sin usar				
9	Se mantiene permanentemente actualizado las cuentas de banco	x			Si, constantemente se están revisando los saldos en cuenta de banco.
10	Utilizan la banca en línea para hacer transferencias		x		Aun no, ya que se está esperando a los administrativos del banco para la entrega.
11	Se responsabiliza a una sola persona del manejo de la chequera		x		Si, el productor
12	¿La cuenta de cheques está a nombre de la empresa?		X		Si, se tienen todos los documentos necesarios para acreditar la pertenencia.



13	Cada pago que se realiza mediante transferencia está debidamente documentado		x		Si, se adjunta la factura y se verifica que en realidad sea necesario dicho pago.
14	Se responsabiliza a una sola persona de reunir la documentación que soporta el pago vía transferencia electrónica	x			Intervienen más personas en el proceso.
15	Se archivan en un lugar seguro y apropiado todos los comprobantes que soportan tanto ingresos como egresos		x		Si se tiene un Archivo para resguardar los comprobantes.

16	Las facturas y documentación original que soporta la adquisición de maquinaria y equipo se resguardan en un lugar seguro		x		Si, se tienen resguardadas en un lugar seguro.
17	Se deprecian los activos fijos con los que se cuenta		x		Si, la depreciación se hace de manera Anual.
18	Qué porcentaje de depreciación utilizan		x		Se deprecia el 25% de manera Anual.
19	Están separadas físicamente las actividades de ingresos con las de egresos		x		Si, cada una tiene un tratamiento diferente.
20	Se cuenta con póliza de seguro		x		Si se tienen asegurados los activos pertenecientes a la Entidad.

	para asegurar los activos				
21	Se concilian mensualmente los estados de cuenta bancarias con el control de las cuentas de cheques y los registros contables		X		Si, se realiza constantemente una conciliación de Cuentas.
22	Las partidas en conciliación son investigadas y atendidas por personal distinto		x		Si, quien investiga y realiza el requerimiento de compra es distinto a quien realiza el pago.
23	¿Realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?		X		Si, constantemente se realizan convivios para fomentar la integración

24	<p>¿Se promueve una cultura de administración de riesgos a través de acciones de capacitación del personal responsable de los procesos?</p>	x		<p>Generalmente si, ya que el personal que labora en el huerto es mayor de edad y saben los riesgos en que se puede incurrir.</p> <p>Pero en una ocasión se contrató a personal nuevo, se tuvo un descuido al momento de preparar los instrumentos para la fumigación y se tuvo un accidente.</p>
25	<p>¿Realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos?</p>		x	<p>Si, los procesos están documentados ya que se siguen los lineamientos que marca APEAM</p>
26	<p>¿Los controles implementados en los principales procesos y proyectos están documentados</p>		x	<p>Si se tiene documentado cada proceso en las Bitácoras, para la continuidad del proceso.</p>

	en el Manual de Procedimientos?				
27	Se otorga Reparto de Utilidades y Aguinaldo a los trabajadores		X		Si en el mes de diciembre se da Aguinaldo a los trabajadores.
28	Cuantos días se otorgan de Aguinaldo		x		El Aguinaldo se otorga en un conjunto total
29	Como es el proceso de selección de personal para trabajar en el huerto	x			El trabajar en un huerto no es tarea fácil, se está expuesto a muchos riesgos por ello solo es seleccionado Personal Masculino mayor de edad y saludable.
30	Qué tipo de personal es contratado				Personal mayor de edad y en condiciones de salud favorables.

Se planteo un segundo cuestionario, para identificar más a fondo problemáticas.

1	Cuál es la variedad principal de Aguacate que se tiene sembrada.				La principal variedad de aguacate que se tiene plantada es Aguacate Hass por ser más resistente y dar más frutos a lo largo del año.
2	Se compró esta variedad ya injertada o se hizo en el huerto.				Generalmente todos los árboles se compran para ser injertados en el huerto por el agricultor, pero en ocasiones también se compra la fruta ya injertada en los viveros.
3	¿Cada cuando se hace limpieza en el huerto?				Se hace constantemente para no dejar que la maleza crezca y robe los nutrientes a la tierra.
4	¿Cada cuando riegan los árboles?				En tiempo de sequias estos son regados cada semana con abundante agua y se está observando al árbol para ver si necesita más agua a lo largo de esos días
5	A qué hora se realiza el regado de los arboles				El regado del árbol se practica en las mañanas esto para evitar que la tierra se encuentre ya con una temperatura alta por el sol.

6	Cada cuando se realiza la aplicación de fertilizantes al fruto				Según lo indique el Ingeniero experto en el área que este revisando el huerto, generalmente es cada mes para nutrir al fruto y a la par evitar las plagas y enfermedades
7	¿Los químicos son avalados por alguna autoridad competente?				Si, deben estar dentro del listado que tiene APEAM como plaguicidas permitidos.
8	Hablando del fruto en huerto, ¿Este cumple con todos los requisitos señalados por APEAM?		X		Si, se busca estar en orden con todo lo que se pide esto para evitar sanciones por parte de la Asociación, como el que la fruta no entre a Huertos Limpios.
9	¿Se tiene un reglamento mientras se está en el huerto?	x			Solo el que nos obliga a poner APEAM, pero interno por parte de la Administración no se tiene

10	¿Se cuenta con la asesoría de un Profesional en frutos?		x		Si se cuenta con el apoyo de un Ingeniero, el cual revisa las condiciones de suelo y el estado de la fruta.
11	¿Cada cuando visita las instalaciones?		x		Regularmente una vez al mes, pero si es necesario en más ocasiones se le pide realice su visita.
12	¿Cómo se controlan las plagas que afectan al fruto?		X		Por medio de la Aplicación de Insecticidas o venenos recomendados por el ingeniero a cargo.
13	¿Al momento de realizar las compras necesarias como es el proceso?		x		Se verifica que lo que se va a comprar sea necesario para el buen funcionamiento de la fruta.
14	¿Se realiza una orden de compra?		X		No, solo se avisa al dueño las compras que se pretenden hacer.



15	¿Cada cuando se realiza mantenimiento o renovación a la maquinaria?		X		2 veces al año en la maquinaria más grande como tractores y pipas, en los demás cada que sea necesario.
----	---	--	---	--	---

16	¿Se tiene un espacio adecuado para resguardarla?		x		NO, apenas se está trabajando en ello.
17	¿Cómo son las instalaciones en el huerto?		x		Se cuenta con 1 baño a lo largo del huerto, una cocina para uso exclusivo del personal, una olla de agua en la que se almacena el agua de las lluvias y se está haciendo un cargadero para cuando se aplican los químicos, ahí preparen las mezclas.
18	¿Cuenta con trabajadores en el Huerto?		x		Si, como es una empresa familiar los varones de la familia trabajan en ella, además de 4 empleados de manera fija y en temporada donde el trabajo es más se contrata a más personal para no

					incurrir en des tiempos a lo largo del año en las actividades que se deben realizar
19	¿Están registrados ante el seguro social?		x		No, ninguno de los Trabajadores está registrado ante seguro social.
20	¿Sus empleados manejan toda la maquinaria necesaria en un huerto?		x		Generalmente si, solo los tractores y pipas de fumigación tienen un acceso más restringido.
21	¿Personas externas visitan el huerto?		x		Sí, no con mucha frecuencia, pero si ingresa personal externo a las instalaciones
22	¿Tienen algún tipo de control en cuanto al acceso a las instalaciones?		X		No, solo se tiene un portón, pero mientras están los trabajadores en el huerto permanece abierto y en esos momentos queda libre para que personas externas pasen

23	¿En qué meses se realiza la cosecha del fruto?		x		Dependiendo la ubicación del huerto, en este caso en los meses de febrero y/o Julio
24	Al momento de realizar la venta de la fruta, ¿se vende a un buen precio?		x		Esto no depende de nosotros como productores si no de la ley de la oferta y la demanda
25	¿Cómo es el proceso de venta?		x		Cuando el ingeniero señala que el fruto está en óptimas condiciones, alguno de los hijos del dueño acude a APEAM a registrar el huerto en el programa llamado “Huertos Limpios” se adquiere un turno y mientras tanto se contacta con los empaques para conocer los precios que ofrecen y elegir la mejor opción.
26	¿Quién contacta al cliente?		x		El hijo mayor del dueño, apoyado por el ingeniero.

27	¿Se tienen clientes frecuentes?		x		Sí, no se tiene mucha rotación en cuanto a clientes
28	¿Se exporta al extranjero?		x		Si, a Estados Unidos y Japón
29	¿Se incurre en mermas o desperdicios del fruto?		X		Desgraciadamente si, a veces el fruto ya no aguanta mucho en el árbol y aun no se consigue un buen cliente o por problemas de los empaques.
30	¿Conoce todos los Beneficios que brinda una Sociedad de Producción Rural? ¿Se hacen prestamos al personal que trabaja en la Entidad?		x		No todos, pero sí que es una facilidad que tiene el sector primario en cuanto al pago de los impuestos.  Sí, no con regularidad, pero a veces es necesario hacerlo para así también mantener una buena relación con los trabajadores.
31	¿Aplica los beneficios que		x		Si, cuando se es necesario

	dicha sociedad proporciona?				
32	¿Cuentos socios conforman la Sociedad?		x		Se cuenta con 10 socios
33	¿Se tiene registrado el huerto ante la Sociedad?		x		Si el huerto en cuestión, es el que está registrado en el acta constitutiva de la Sociedad.
34	¿Cuenta con más huertos a su nombre?		x		Si
35	¿Estos son parte de la Sociedad?	x			La sociedad solo tiene registrado el huerto en cuestión
36	¿Se manejan inventarios, en cuanto a Fertilizantes o plaguicidas?		x		No, ya que estos tienen fecha de caducidad y para evitar desperdicios mejor se compra el producto suficiente en el momento necesario.

37	¿Quién los Autoriza?		x		El dueño, orientado por la opinión del ingeniero en cuanto a que si el producto aguanta hasta que se vuelva a necesitar
38	¿Maneja varios números de Cuenta Bancaria?		x		Si, cada uno de los socios tiene su propia cuenta Bancaria y existe otra a nombre de la sociedad, donde recaen todos los ingresos y gastos del huerto.
39	¿Se emiten cheques al portador?	x			No, cuando se emiten cheques solo es para el pago de fertilizantes o similar, pero todos son nominativos
40	Existen adeudos por parte del personal		x		Si, generalmente un trabajador no salda su deuda en Tiempo
41	Cuáles son los artículos que forman el inventario		x		La maquinaria y si sobro algún fertilizante y este tiene vigencia hasta que se vuelva a necesitar se resguarda.
42	¿Las instalaciones en el huerto son seguras?		x		No del todo ya que en un huerto se tienen muchas problemáticas, pero en la medida de lo posible se tienen adecuadas las instalaciones.

En las fotografías anteriores podemos observar que se tienen varias deficiencias de control las cuales vamos a enlistar a continuación:

1. Los árboles no se encuentran a una distancia adecuada, están sumamente juntas sus ramas y esto no permite la entrada del sol.
2. Se necesita marcar una división de terreno con los huertos vecinos para que nadie exceda los límites.
3. Se deben hacer caminos corta corriente para evitar que el agua de las lluvias se lleve la tierra.
4. Problemas al momento de fumigar ya que los árboles son extremadamente altos.
5. Por las instalaciones del huerto atraviesan los cables que contienen electricidad. Lo cual representa un riesgo al momento de cosechar la fruta porque el material (Ganchos) pasan corriente y puede que una persona sufra algún accidente
6. Es necesario un cargadero para los fertilizantes
7. Hace falta una bodega para almacenar herramientas y productos químicos.
8. Se cuenta con basura tirada por el personal que labora en el huerto.
9. Se necesita cerrar con malla la olla agrícola que se tiene para almacenar el agua, ya que por el momento esta descubierta y es uno de los lugares más peligrosos del huerto. A fin de evitar también que algunos animales caigan dentro de ella.
10. Se cuenta con 4 trabajadores los cuales no se tienen asegurados ante el Instituto Mexicano de Seguridad Social.

11. En distintas ocasiones los trabajadores no ingresan al huerto con la ropa adecuada.
12. El productor señalo que en días pasados ocurrió un accidente con uno de los trabajadores al momento de estar en contacto con la maquinaria para fumigar, el suéter de la persona se atoro en el tractor y esto pudo haber ocasionado la muerte del trabajador.
13. No se tiene un control exacto de las personas que ingresan al huerto. Todo ello aunado a la falta de límites con los huertos vecinos.
14. Mientras se realizó la visita a las instalaciones, el personal dejo las puertas abiertas. Ocasionando con ellos que entraran mascotas a las instalaciones del huerto en busca de comida.
15. En cuanto al área administrativa en distintas ocasiones no se cuenta con liquidez para enfrentar los costos y gastos que se presentan día con día.

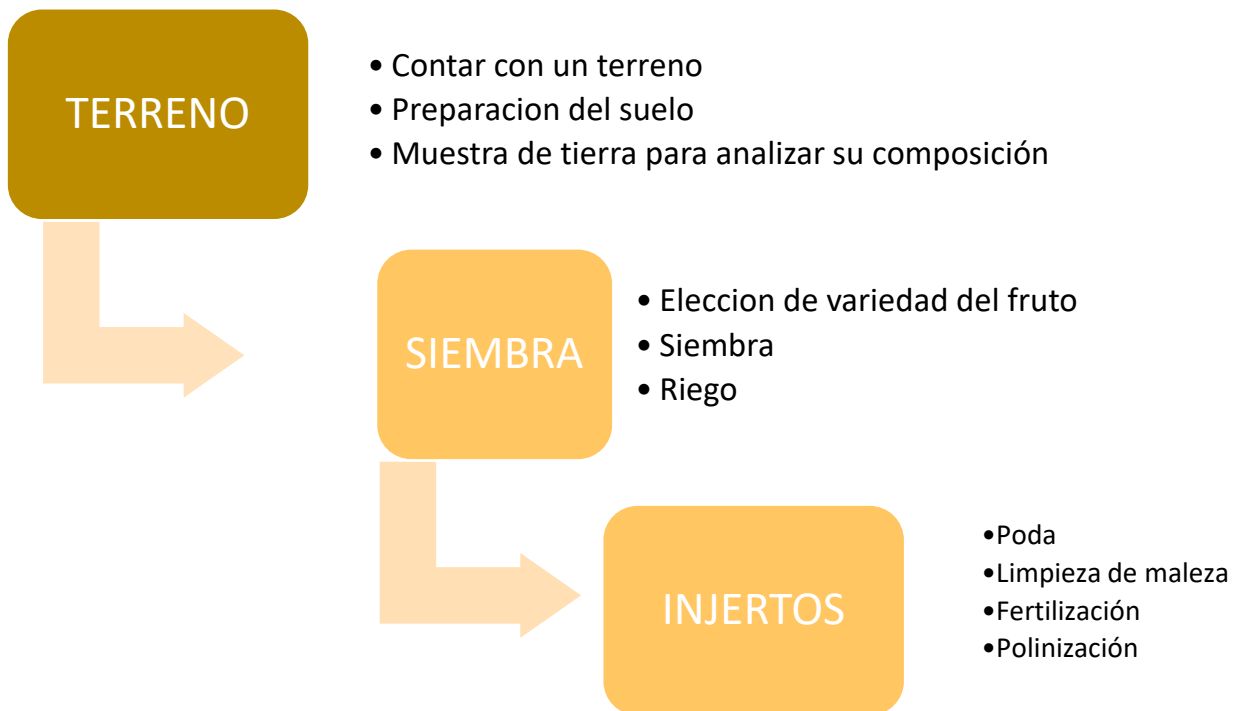
Con el cuestionario que previamente se realizó y las visita al huerto que se practicó se detectaron más deficiencias en cuanto a control interno de las que se tenía previstas, por lo que a continuación se hará una propuesta de Control Interno con lo que se busca disminuir o erradicar por completo todas y cada una de estas deficiencias.

Como se mencionó anteriormente los huertos de aguacate tienen una serie de procesos que de no ser realizados en tiempo y forma afectan el ciclo posterior y esto lo podemos traducir como el incurrir en costos extras y pérdida de tiempo lo cual influye al momento de realizar la venta, ya que recordemos que interviene la ley de la oferta y la demanda.



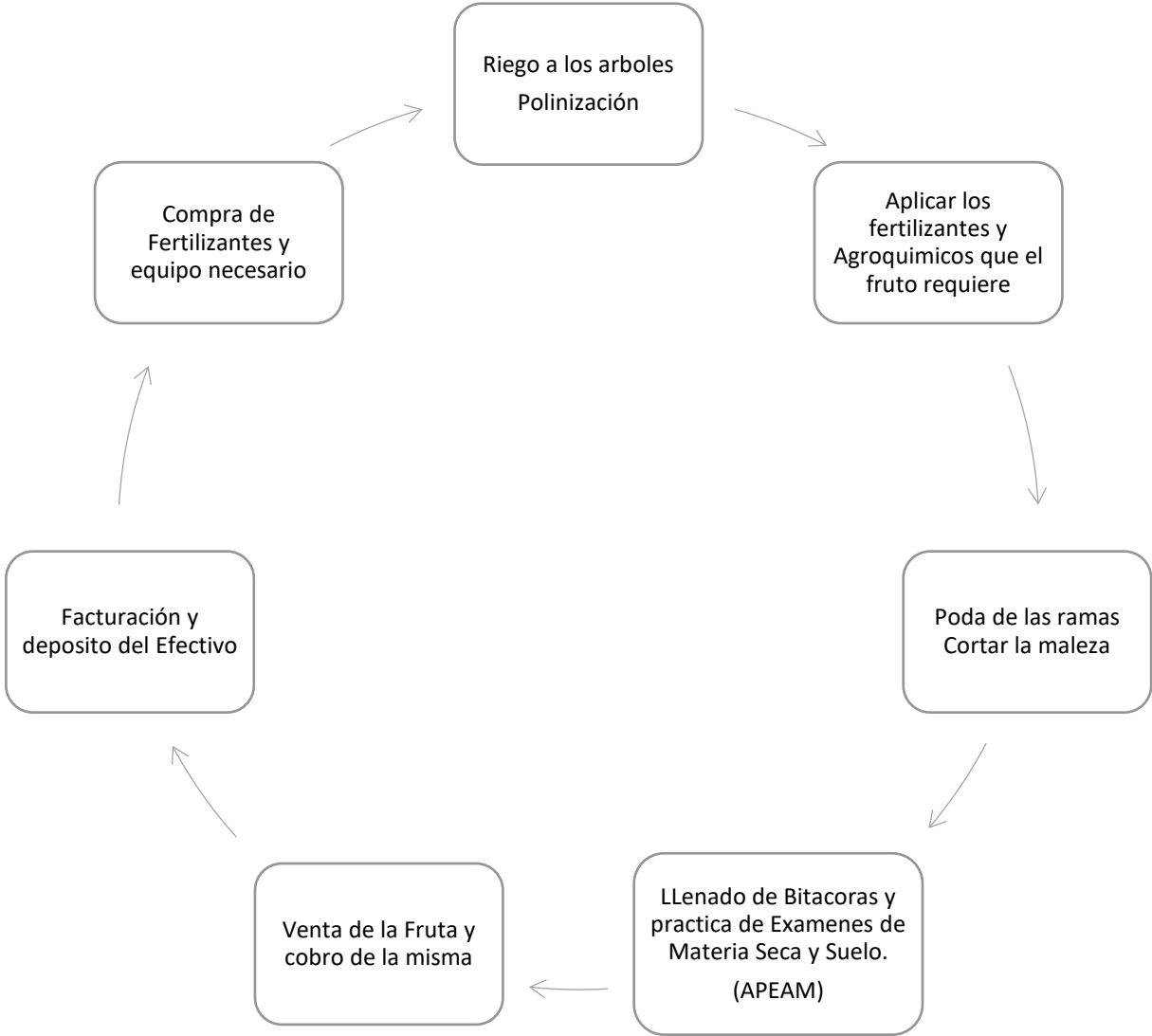
Como podemos observar al comenzar con la siembra del fruto cada proceso es distinto. Pero después de los primeros años el proceso se vuelve repetitivo a lo largo del año. Pero si por alguna razón se interfiere en alguno de estos procesos el siguiente se ve afectado y así sucesivamente. Por ello es importante llevar un correcto control de cada uno de ellos para lograr optimizar recursos.

### ***PRIMEROS AÑOS DE VIDA***



Por ello y en base a la experiencia del productor en cuestión nos señaló las acciones a realizar a lo largo del año, las cuales veremos a continuación

### ACCIONES A REALIZAR A LO LARGO DEL AÑO



Una de las problemáticas identificadas, se encuentra el no tener inscrito a los trabajadores ante el Instituto Mexicano del Seguro Social

Como se mencionó anteriormente la Entidad cuenta con 4 trabajadores de los cuales ninguno está inscrito, su nómina se recibe semanalmente en efectivo.

Cada uno de ellos percibe un sueldo de \$400 al día, de los cuales laboran de lunes a sábado percibiendo así un salario semanal de \$ 2,800 con un horario de 7 de la mañana a 3 de la tarde con horarios para la comida dentro de las instalaciones del huerto.

Uno de los inconvenientes por los cuales no han sido asegurados es por la mala administración, así como que en un huerto los trabajos son por temporadas y en algunas ocasiones se ha tenido alta rotación de personal.

El Productor debería optar por darse de Alta como patrón ante el IMSS siguiendo los pasos en la página <http://www.imss.gob.mx/patrones> así como cumpliendo con una serie de pasos para terminar el trámite y así poder ingresar a la página del IMSS para realizar las altas de cada trabajador.

Recolectar toda la Información necesaria de cada uno de sus empleados como son INE, CURP, Constancia de Situación Fiscal, Numero de Seguridad Social, Comprobante de Domicilio, Cuenta Bancaria donde se hará el pago, todo ello con la finalidad de tener todos los datos completos para proceder a realizar el alta.

Así como tener identificadas cuales son las prestaciones que se les van a otorgar, realizar los cálculos previos, actualizar los salarios, informarle a cada trabajador que en cada nómina se le estará reteniendo impuestos. Tener a la mano la cuenta de

nómina de cada uno de los empleados, así como un contrato con el banco donde se pueda dispersar la nómina.

Realizar los cálculos de nómina semana a semana de manera puntual, revisar las faltas o incapacidades en caso de que se llegaran a presentar.

Así como realizar la dispersión de la nómina en un horario adecuado y presentar las declaraciones correspondientes mes a mes, así como realizar el pago de las mismas.

Estar pendiente a realizar el pago de IMSS e INFONAVIT en tiempo y forma, así como el pago del Impuesto sobre Nóminas el cual en nuestro Estado equivale a un 3%. En temporada de alta rotación realizar las altas y bajas en tiempo y forma.

Siempre hacer los cálculos y las modificaciones de salario año con año en base a su salario real, evitando así caer en la mala práctica de registrarlos con el salario mínimo ya que esto no beneficia al trabajador y a la larga eso que la empresa se ahorra puede ser contraproducente.

El seguro podría aplicar una auditoria y fincar una multa a la empresa por dicha infracción.

El productor nos hizo llegar una carta invitación por parte de la Autoridad que en días anteriores le fue expuesta. Donde el Instituto Mexicano del Seguro Social invita al Contribuyente a ponerse al corriente en dichas Obligaciones.



El Instituto Mexicano del Seguro Social en Materia de Seguridad Social de Trabajadores Eventuales del campo, el 21 de Septiembre 2007 emitió las Reglas a que se refiere el Decreto por el que se otorgan Beneficios Fiscales a los patrones y trabajadores eventuales del campo, publicado el 24 de Julio de 2007, el cual continua vigente al 31 de Diciembre del 2020, motivo por el cual el Instituto lo exhorta a dar cumplimiento en la siguiente forma:

**Sujeto de Aplicación**

Todos los Patrones del campo que tengan a su servicio trabajadores eventuales del campo y los propios trabajadores eventuales del campo, deberán registrarse y obtener su registro patronal.

**Registro de los Avisos Afiliatorios de los Trabajadores Eventuales del Campo**

Los patrones podrán comunicar las altas, bajas, reingresos, el salario base de cotización y las modificaciones al mismo, a través de cualquiera de los medios con que cuenta el Instituto:

Formas y plazos oportunos para la presentación de movimientos Afiliatorios:

OPCION	FORMAS DE PRESENTACION DE MOV. AFILIATORIOS	PROGRAMAS O PROCEDIMIENTOS	PLAZOS DE PRESENTACION DE MOVIMIENTOS
1	IDSE	FIRMA DIGITAL VIA INTERNET	7 DIAS HABILIS APARTIR DE QUE SE GENERE EL MOVIMIENTO
2	DISMPMAG	DISPOSITIVO MAGNETICO QUE PROPORCIONA LA SUBDELEGACION	

El Instituto proporcionará al patrón atención personalizada para la utilización de estos sistemas

**DETERMINACIÓN Y PAGO DE LAS CUOTAS OBRERO PATRONALES**

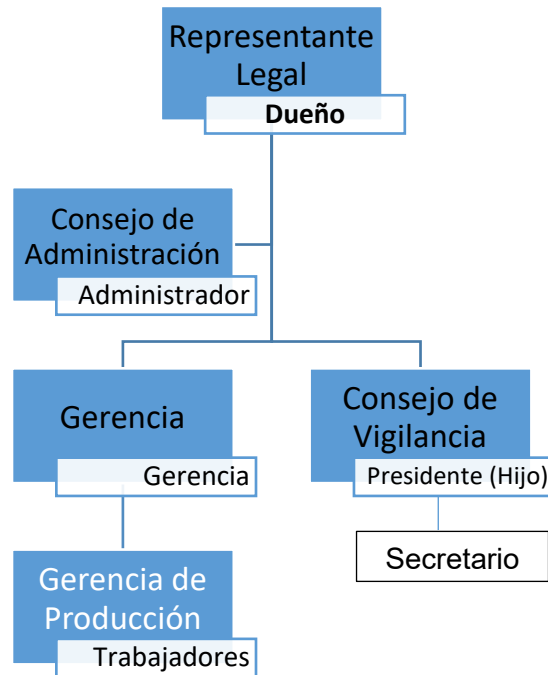
El Patrón que se adhiera a los beneficios del presente decreto manifestara el salario base de cotización real, conforme a lo establecido en la LSS, además de considerar las siguientes reglas:

- Para el pago de las C.O.P. Se tomara como base de cotización el importe que resulte de aplicar el factor de 1.95 veces la Unidad de Medida de Actualización (UMA) es decir: (84.49 x 1.95 = \$ 164.76) El pago se efectúa invariablemente en el SUA.
- Serán responsables de la inscripción y el pago de las COP de los trabajadores, los patrones que contraten bajo cualquier título a TERCEROS para la cosecha de sus cultivos, recolección y preparación de los productos para su primera enajenación, siendo éstos obligados solidarios con el patrón en el cumplimiento de las obligaciones derivadas de la LSS.



Actualmente como ya se mencionó la Organización es Administrada por el productor y su familia los cuales se dividen las tareas de la siguiente manera.

## 5.10 Organigrama



## 5.11 Visión

Ser una Organización que ofrece un fruto de calidad, libre de sustancias tóxicas y conservando todos sus nutrientes, así como cumplir con cada uno de los estándares requeridos buscando ser una buena opción en el mercado, además de buscar ser amigable con el medio ambiente y no destruir nuestro planeta.

## 5.12 Misión

Ofrecer un producto de calidad, que deleite el paladar de los consumidores ofreciendo hasta donde sea posible un producto libre de sustancias químicas.

## 5.13 Políticas a establecer

A continuación, se establecerá un sistema de políticas en el huerto las cuales se busca se cumplan en su totalidad para así tener un óptimo control en cada una de sus operaciones, después se establecerán políticas al área administrativa de la

Sociedad esto para aprovechar al máximo los beneficios fiscales que este tipo de sociedades ofrece.

**1-**No se permitirá tirar basura en las instalaciones, por tal motivo se cuenta con botes de basura tanto para orgánica como inorgánica cada 20 metros, a lo largo de todo el huerto.

**2.** Los depósitos de agua para uso en el huerto deberán ser desinfectados cada cierto tiempo, esto lo indicara un personal experto en el tema.

**3.** Las puertas deberán permanecer siempre cerradas para con ello impedir la estancia en el huerto a mascotas.

**4.** Personas ajenas al huerto no podrán entrar a menos que demuestren que su presencia es necesaria, de lo contrario los asuntos que necesiten tratar con el dueño deberán ser en otro lugar.

**5.** En caso de que en alguna ocasión se tengan sobrantes de algún fertilizante y pueda ser aplicado en la próxima fumigación, estos deberán estar resguardados en un lugar altamente seguro y a una temperatura adecuada.

**6.** Los fertilizantes y agroquímicos utilizados serán únicamente aquellos que son recomendados por un profesional en el tema.

**7.** Al momento de realizar la fumigación en el huerto, esta será realizada por personal adecuado siempre y cuando cuenten con el equipo necesario de protección y sean supervisados por un jefe de alto mando o el mismo dueño.

- 8.** Dentro del huerto se encuentra una olla agrícola la cual deberá estar cerrada evitando así el paso a personal no autorizado, ya que es una de las mayores fuentes de peligro dentro del huerto.
- 9.** Los sanitarios que se encuentran en el huerto deberán ser desinfectados mínimo una vez por semana, independientemente del uso que se les dé.
- 10.** Se dará mantenimiento constante a la maquinaria que se usa en el huerto.
- 11.** Día con día se le deberá realizar limpieza al huerto (Recolección de basura, ramas caídas, residuos de comida, plásticos)
- 12.** Los trabajadores no podrán ingresar a las instalaciones portando artículos como joyas u otro tipo de herramientas no necesarias, deberán ser revisados día con día por personal autorizado y en caso de encontrar este tipo de artículos se les recogerán y serán entregados con posterioridad.
- 13.** Todo el personal que ingrese al huerto deberá registrarse en una Bitácora especial, deberán señalar el tiempo aproximado que durara su visita. Además, deberán usar ropa y zapatos adecuados.
- 14.** El personal que manipula herramienta peligrosa, deberá hacerlo con estricto cuidado y siempre acompañado de un supervisor para evitar accidentes.
- 15.** En materia de Administración se deberá generar información contable que sea oportuna, veraz y confiable.



**16.**El huerto deberá ser fincado para diferenciarlo de los demás huertos con los que colinda, ya que no se tiene una división exacta del predio y esto con el paso del tiempo puede llegar a ocasionar problemas

**17.**Es necesaria la construcción de una bodega donde se resguarden todas las herramientas como lo son tractores y sus accesorios. Así como una bodega para los fertilizantes que se tengan de inventario, la cual deberá estar siempre cerrada y solo será abierta por personal autorizado.

**18.** Se debe señalar cual es el proceso para realizar una compra, esta deberá ser aprobada por personal autorizado.

**19.** Se deben realizar conciliaciones mensuales conforme a Estado de Cuenta Bancario de todos los movimientos del mes.

**20.**El pago de la nómina a los empleados deberá estar soportado con la documentación comprobatoria.

**21.** Las nóminas de los trabajadores deberán quedar timbradas dentro del mes que se trate de manera correcta.

**22.** Las declaraciones deberán ser presentadas de forma oportuna, así mismo los pagos de las contribuciones a pagar, en caso de ser necesario.

**23.**Se debe contar con liquidez, para poder enfrentar los sucesos que se llegan a presentar día con día.

**24.** Los pasivos de la empresa deberán ser revisados constantemente y en la medida de lo posible cubrirlos en tiempo y forma.

**25.** Se deberá contar con un despacho de Contabilidad externo que revise por lo menos una vez al año que los movimientos en materia contable se realicen de forma correcta.

**26.** En cuanto al tamaño de la empresa se deberán detectar funciones incompatibles dentro de la misma, para funciones como el cálculo y pago de la nómina y/o al realizar algunas de las compras.

**27.** Año con año se deben revisar los cambios en cuestiones fiscales, actualizar de ser necesario los documentos, contratos etc. para operar de manera correcta.

**28.** No se deben realizar depósitos a la cuenta de la empresa que no estén debidamente soportados por su respectiva factura.

**29.** Las compras deben realizarse a proveedores que operen de manera regular para evitar caer en problemáticas y sanciones hacia la entidad.

**30.** Se debe tener un rango de costos de los productos que se usan dentro del huerto y buscar con ello proveedores que se ajusten a las necesidades de la empresa.

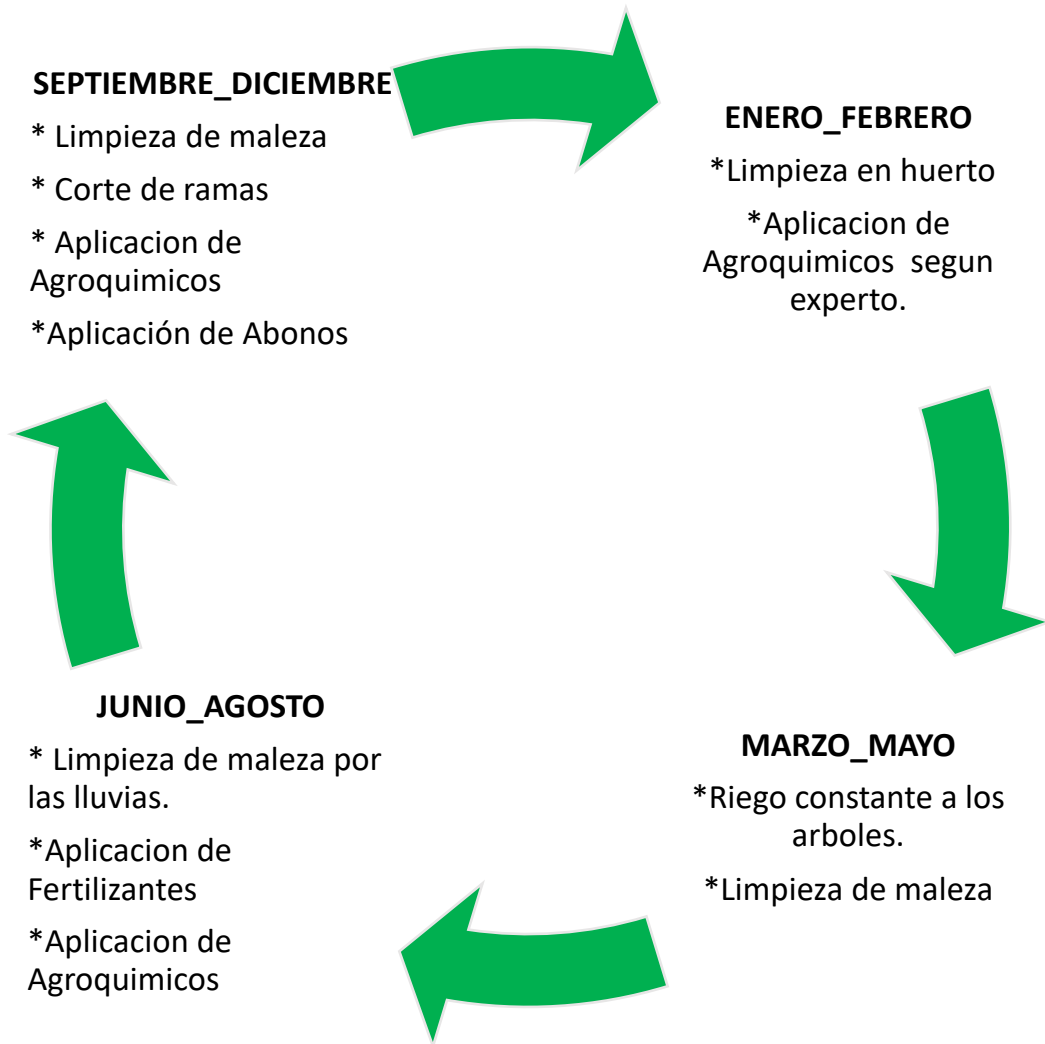
**31.** Al realizar las contrataciones de personal se debe verificar que sean personas aptas para el puesto y en condiciones aptas para las tareas del campo a realizar.

**32.** Todos los movimientos de compras deberán estar soportados con la documentación y evidencia comprobatoria.

**33.** Todos los pagos o bien la mayoría de ellos deben ser mediante transferencia electrónica o bien cheque para conservar su rastreabilidad.

34. Se deben realizar arquezos de caja con regularidad, ya que por la naturaleza de las operaciones en el campo muchas de ellas deberán realizarse en efectivo y de esta manera se podrá comprobar el monto y deberá ser soportado con notas.

#### 5.14 Modelo de calendario de actividades



Cabe recordar que estas tareas dependen del lugar donde esté situado el huerto esto debido a las condiciones climáticas.

En lugares que son más húmedos el riego se necesita solo en los meses de verano, o en algunos lugares donde se cumple con las condiciones ideales tierra no es necesario ya que el por sí mismo guarda la humedad necesaria.

En cuestiones administrativas el calendario aplica para todos los huertos registrados.

- Anotar en huertos limpios y con ello pasar a realizar todas las pruebas de suelo y materia seca que indiquen que la fruta ya está lista para su venta.
- Limpieza de todas las instalaciones del huerto, así como proveer todos los insumos necesarios para el personal que realiza el corte enviado por el empaque. Por ejemplo, Papel Sanitario, Agua Potable, Jabón, Agua en baño y cocina. Parrilla en buenas condiciones para que los trabajadores puedan calentar sus alimentos. Sillas y una mesa o barra en buenas condiciones. Basureros para depositar la basura.
- Buscar un buen precio en el mercado, para ello es necesario ver a varios acopiadores y analizar cuál de ellos es apto para realizar la venta del fruto.
- Tener completos los documentos que solicita la Autoridad Sanidad Vegetal, como lo son el llenado de bitácoras con todas las actividades realizadas al fruto en tiempo y forma, así como el nombre de los agroquímicos que fueron usados en cada proceso. Así como los documentos y tramites ante la secretaria de hacienda.

En conclusión, podemos observar que la cadena productiva del aguacate es muy importante desde el punto de vista económico y social. México es el principal productor y exportador de aguacate en el mundo, por lo cual los productores y empacadores de dicho fruto, deben cumplir con una serie de requisitos fitosanitarios en el campo para el control de plagas, enfermedades y malezas con productos permitidos no excediendo las dosis recomendadas. Sumado a esto, deben seguir las recomendaciones de higiene del personal para prevenir la contaminación del fruto durante el manejo postcosecha.

Al momento de que el fruto es cosechado y retirado del huerto, ahora es responsabilidad del Intermediario, que por lo regular es una empacadora la cual deberá mantenerlo en óptimas condiciones hasta el momento en que llegue a su destino en el extranjero o bien dentro del territorio mexicano. Buscando con ello conservar en todo momento una adecuada temperatura la cual se logrará conservando el fruto en cámaras de Refrigeración desde su arribo a las instalaciones, hasta el momento de su traslado por vía terrestre. Se deberá tener especial cuidado a la hora de empacar cuidando en todo momento que este no se vea dañado para que no pierda sus nutrientes y no entre en estado de descomposición tan fácilmente. Además de buscar cumplir con todos los requerimientos de inocuidad para que este pueda ser comercializado ya que como podemos observar el fruto del Aguacate pasa por un proceso de selección desde que está en el fruto hasta llegar a nuestras manos. Siendo así manipulado por muchas personas en cada parte del proceso. Debemos destacar que el establecer

controles desde su producción hasta su traslado nos garantiza que el consumidor final podrá tener un fruto de Calidad en sus manos.

Como hemos observado a lo largo de la investigación el aguacate es un fruto que por sus múltiples beneficios tiene una alta demanda en el mercado. Y debido a esto es que sus precios aumentan de una temporada a otra y nunca tendrá un precio fijo.

Son múltiples las causantes por las que el precio de este fruto sea tan cambiante, pero muchas de las veces la causante es la misma y se repite año con año. La cual se puede resumir en la ley de la oferta y la demanda la cual consiste en que en algunas temporadas su consumo aumenta y en el mercado no se tiene fruto que cumpla con todos los requisitos de calidad y por ello quienes se dedican a comercializarlo aumentan el precio de compra, por la alta demanda y poca oferta que se encuentra en el mercado. Logrando así un beneficio para solo algunos de los agricultores, pero esto también sucede a la inversa ya que en algunas temporadas del año se tiene una alta producción u oferta del fruto, mas no se tiene una alta demanda por parte del mercado, logrando así que las empacadoras ofrezcan un precio relativamente bajo para el producto.

Provocando con ello que los productores no alcancen a solventar los gastos en que se incurre para mantener a salvo la producción, causando con ellos que en ocasiones se tengan pérdidas económicas dentro de la empresa, ya que los costos y gastos de la misma se mantiene fijos y como observamos anteriormente los costos de los fertilizantes y Agroquímicos suelen ser de precios muy elevados y a su vez son indispensables para la producción del huerto. Ya que de no nutrir la tierra y a

los mismos arboles estos podrían morir poco a poco o el siguiente año no generar una buena cosecha.

En base a lo anterior es de suma importancia que se tenga especial atención en cada uno de los procesos tanto en el huerto como administrativos, ya que si no se tiene todo completo y en regla no se dará autorización para que se realice la cosecha de la fruta. Por ello es vital que la producción en huerto no se vea interrumpida en alguno de sus múltiples procesos, ya que esto afectaría la producción a tal grado que el árbol puede llegar a morir. Y con ello todo el trabajo que se había realizado previamente no tendrá resultados.

De acuerdo a lo observado en esta investigación al implementar acciones y medidas de control en un futuro podremos observar que los procesos serán más exactos, se evitarán pérdidas de tiempo, dinero y esfuerzo. Y a la par se recortarán de una manera significativa los gastos, así como que se tendrá una mayor exactitud en los tiempos.

Dentro de las instalaciones de un huerto se tienen áreas de peligro por lo que nunca se sabe cuándo puede ocurrir un accidente por ello se debe tratar de prevenir en la medida de lo posible con las acciones de control que se señalaron anteriormente.

En un futuro el productor podrá observar que, al aplicar las políticas establecidas en esta investigación, se tendrá un cambio en las instalaciones del huerto, ya que podrán corregirse las deficiencias de Control Interno que actualmente tiene la Entidad.

Se eliminarán los riesgos que se tienen en cada una de las áreas de esta entidad lo cual reducirá tiempos, al principio se reflejará el desembolso del efectivo, pero con el paso del tiempo se verá reflejada la inversión que se realizó, por ejemplo, al delimitar el predio con los huertos vecinos, se evitará la fuga de tierra en temporada de lluvias y a la par problemas con los otros dueños.

Por otro lado, al verificar que los depósitos de agua sean desinfectados con regularidad el productor podrá estar tranquilo de que sus frutos estén sanos y libres de contaminación por el agua. Al construir un cargadero para manipular los fertilizantes se tendrá la certeza de que solo en esa área del huerto se realizarán actividades relacionadas con fertilizantes y agroquímicos, y a su vez estos estarán resguardados en un lugar seguro evitando así que personal no autorizado los llegue a manipular, la fumigación deberá realizarla personal externo experto en el tema los cuales tienen la experiencia y los equipos necesarios para brindar protección para el cuerpo, manos y cara. Para evitar con ello salpicaduras o erosiones en la piel causadas por reacciones químicas, logrando con ello evitar accidentes.

Con estas acciones el productor tendrá la seguridad de que dichas tareas se realizan de una manera cuidadosa. Verificando que los desajustes que se tenían y que en algún momento llegaron a causar que se retrasara la venta de la fruta, ya no sean un problema. Que día con día las herramientas y materiales delicados estén almacenados en lugares seguros para si en algún momento ocurre una visita por parte de las Autoridades de manera improvisada se pueda observar que todo está en orden. Y a la vez con ello poder prevenir cualquier tipo de accidente que pudiera suceder dentro de las instalaciones por descuidos o malas prácticas.



## CONCLUSIONES

La presente investigación nos permite conocer la importancia que hoy en día ha adquirido el control interno en todo tipo de organización, sin importar su giro o el tamaño de la empresa. Ya que por pequeña o grande que esta sea, se enfrenta a diversas situaciones y cambios constantes. Además de que cada giro tiene complicaciones distintas en cada época del año.

En cuanto a cuestiones administrativas las funciones no suelen variar mucho de una Entidad a otra, ya que se debe llevar un correcto registro de cada una de las operaciones que se llevan a cabo día con día. Lo único que podría cambiar sería el número de operaciones por el tamaño de la empresa, es decir a mayor crecimiento de la empresa mayor será el número de operaciones que se deberán realizar. A la par de que año con año se aplican modificaciones a las leyes vigentes y con ello cambios en cuestiones relativas a la administración, logrando con ello una mayor carga de trabajo en el área administrativa de la organización. Por ello cualquier empresa sea familiar o no, debería definir sus procedimientos, métodos y políticas con la finalidad de buscar la mejora continua de las áreas administrativas de la organización, buscando con ello proporcionar información veraz y confiable.

Las pequeñas empresas se caracterizan por tener deficiencias de control, como lo son la falta de formalidad y organización. El personal juega un papel fundamental dentro de la organización ya que son los encargados de realizar cada una de las operaciones. Es por eso la importancia de vigilar y dar seguimiento a las acciones para establecer un control interno exitoso.

En el caso de esta investigación donde el dueño, es el responsable de la toma de decisiones, por lo cual en ocasiones no se analizan todos los riesgos, ya que solo se analizan desde un solo punto de vista, limitando así las distintas opiniones que se pudieran tener si la toma de decisiones no fuera responsabilidad de una sola persona. Evitando así descuidar algunas variables, lo cual recae en una deficiencia de control.

La mayoría de empresas no cuenta con el control interno adecuado, debido a que gran parte de ellas son empresas familiares, y en la mayoría de los casos, carecen de formalidad, y falta de manuales de procedimientos y políticas que sean conocidas por todos los integrantes de la empresa. Un sistema de control interno puede adaptarse dependiendo las necesidades de cada empresa y esto a su vez permitiendo obtener información confiable frente a las distintas problemáticas. El control interno tiene como base fundamental proteger a la empresa de cualquier problemática que pudiera presentarse en general en la confiabilidad de los registros de la información financiera.

El analizar este caso nos ayuda a comprender cada uno de los procesos en que se incurre para que el fruto llegue a nuestros hogares, así como también podemos observar que cada parte del proceso es importante y que si se incurre en alguna la siguiente se ve afectada. Toda organización busca realizar cada una de sus operaciones de manera adecuada evitando con ello deficiencias de control interno las cuales al final del día se traducirán en una incorrecta toma de decisiones ocasionando con ello pérdidas en todos los sentidos. Que pueden ir desde pérdidas económicas hasta la vida de las personas que interfieren en alguno de sus múltiples

procesos, ya que como se señaló anteriormente al laborar en un huerto de Aguacate se tienen varias fuentes de peligro al alcance.

En este caso en particular el aplicar medidas de control más exactas nos permitirá mejorar cada uno de los procesos, así como a reducir las fallas en control interno que se tenían al comienzo de la investigación de una manera significativa.

Con la ayuda de esta investigación los consumidores finales de los productos del campo, podremos comprender y a su vez concientizarnos sobre el trabajo y esfuerzo que dichos frutos requieren. Así como entender porque algunos de los productos del campo generalmente tienen precios más elevados en algunas temporadas del año que en otras. Y esto a su vez nos ayuda a comprender la importancia que tiene el llevar un buen modelo de control interno adaptado de acuerdo a la naturaleza y tamaño de cada entidad. Mejorando cada uno de los procesos y reduciendo de manera significativa los errores, logrando así una adecuada toma de decisiones en tiempo y forma analizando todos los escenarios posibles.

En base a todo ello podemos decir que, con la hipótesis antes expuesta, logramos obtener resultados favorables para la organización, en la cual no solo el productor se verá beneficiado si no que será de gran importancia para otros productores que se dedican a la misma actividad, así como para cualquier persona que el tema de control interno aplicado en un huerto de Aguacate le resulte interesante.

Las actividades de control existen y se dan en todos los rubros de una organización, en todos los niveles y en la mayoría de las funciones. El tener buenas bases de

control interno es de vital importancia en las organizaciones de hoy en día. Está presente en todas las áreas de una organización desde lo más sencillo hasta las tareas que puedan llegar a ser más complicadas. Sin embargo, pocos de los empresarios en la actualidad logran comprender de que se trata, ya que algunos de ellos se apegan a los conocimientos que se tenían anteriormente donde no era necesario tener un estricto sistema de control interno en cada una de las operaciones de la entidad, como se tiene actualmente. Los problemas se solucionaban a medida que ocurrían, pero cuando la organización comenzaba a crecer esta medida se vuelve obsoleta.

Ahora que conocemos a fondo como es en realidad cada parte del proceso de producción de dicho fruto podemos entender porque sus precios suelen ser tan elevados al momento de llegar al consumidor final, ya que para que pueda llegar a sus manos interviene gran número de personas. Además, que en los últimos años se le han dado diferentes usos por su rica aportación de nutrientes al cuerpo humano y su inconfundible sabor.

Esta investigación nos ayuda no solo en el ámbito contable si no también a las demás profesiones que dependemos de cierta forma de la derrama económica que genera dicho fruto en nuestro Estado. Como ya se mencionó anteriormente en el rol de consumidores, esta investigación nos ayuda a conocer directamente como es su producción de principio a fin en cada una de las etapas.

## Bibliografía

- AGRICOLAS, R. D. (26 de 03 de 2015). *BPA RED DE BUENAS PRACTICAS AGRICOLAS* . Obtenido de <https://www.casafe.org/pdf/2015/BUENAS-PRACTICAS-AGRICOLAS/BuenasPracticasAgricolas-LineamientosdeBase.pdf>
- AGROPECUARIAS, I. D. (2020). *Concepto de materia seca*. Obtenido de <http://biblioteca.inia.cl/medios/biblioteca/informativos/NR42143.pdf>
- AGUACATE. (s.f.). *PERSEA AMERICANA* . Obtenido de [https://www.mapa.gob.es/es/ministerio/servicios/informacion/aguacate\\_tcm30-103002.pdf](https://www.mapa.gob.es/es/ministerio/servicios/informacion/aguacate_tcm30-103002.pdf)
- AGUILAR, R. E. (2012). *UNIVERSIDAD AUTONOMA DE MEXICO UNAM* . Recuperado el 17 de 04 de 2021, de APUNTES DIGITALES PLAN 2012: <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2012/contaduria/4/1461.pdf>
- Alvin A. Arens, R. J. (2007). *Auditoría un enfoque integral* (Decimoprimer edición ed.). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de <file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Auditor%C3%ADa%20un%20Enfoque%20Integral.pdf>
- APEAM. (1997). *REQUISITOS* . Obtenido de <http://www.apeamac.com/que-es-apeam/#1498534220395-e488fa21-b865>
- APEAM AC . (2020). Obtenido de [https://scontent-qro1-1.xx.fbcdn.net/v/t1.0-9/12509657\\_566945813454738\\_6324209506834700268\\_n.jpg?\\_nc\\_cat=108&ccb=2&\\_nc\\_sid=9267fe&\\_nc\\_eui2=AeGPLmBOKIDurwAltNIhu8o9qaBvhpdddM6poG-Gl110zI3ZvZ07IhosTgb65HzedOtlCjl-2poz46GrSA-QaEb&\\_nc\\_ohc=wRCv9G-qOu8AX8YAiRD](https://scontent-qro1-1.xx.fbcdn.net/v/t1.0-9/12509657_566945813454738_6324209506834700268_n.jpg?_nc_cat=108&ccb=2&_nc_sid=9267fe&_nc_eui2=AeGPLmBOKIDurwAltNIhu8o9qaBvhpdddM6poG-Gl110zI3ZvZ07IhosTgb65HzedOtlCjl-2poz46GrSA-QaEb&_nc_ohc=wRCv9G-qOu8AX8YAiRD)
- APEAM, A. (1997). *APEAM*. Obtenido de <http://www.apeamac.com/que-es-apeam/>
- BOSCH, L. (4 de 11 de 2018). *REQUISITOS PARA EXPORTAR AGUACATE* . Obtenido de <https://medium.com/dripcapital-mexico/requisitos-para-exportar-aguacate-mexicano-32885c03e497>
- Concepto.de. (s.f.). *Concepto. de*. Obtenido de <https://concepto.de/agricultura/#ixzz6eCL2MI4N>
- Consultores, C. (03 de 2017). *ISO 9001 International Organization for Standardization*. Obtenido de <https://ctmaconsultores.com/todo-sobre-norma-iso-9001/>
- Copyright Infoagro Systems, S. (1997). *Info Agro. com*. Obtenido de [https://www.infoagro.com/frutas/frutas\\_tropicales/aguacate2.htm](https://www.infoagro.com/frutas/frutas_tropicales/aguacate2.htm)
- ESPAÑA, B. (s.f.). *VIVEROS BROKAW*. Obtenido de <https://www.viverosbrokaw.com/productos/aguacate/>
- Estrada, M. (09 de 09 de 2013). *AUDITORÍA POR CICLO DE TRANSACCIONES*. Obtenido de [AUDITORÍA POR CICLO DE TRANSACCIONES:](http://www.auditoria.com.mx/AUDITORIA-POR-CICLO-DE-TRANSACCIONES)

- <http://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/344-nunez-dubon-y-asociados>
- ETECE. (s.f.). *CONCEPTO DE*. Recuperado el 03 de 12 de 2020, de <https://concepto.de/agricultura/#ixzz6eCL2MI4N>
- Gil, S. (06 de 07 de 2015). *Competencia*. *Economipedia.com*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/competencia.html>
- Hispanoamericana, E. T. (2020). *EXPERTOS EN ESTETICA*. Obtenido de <https://expertosenestetica.es/el-aguacate-un-aliado-para-la-belleza/>
- IMCP. (2018). *Normas de Informacion Financiera* (13° ed.). Mexico: CINIF. Recuperado el 04 de 2021
- Interempresas , M. (2020). *Frutas y Hortalizas*. Obtenido de <https://www.frutas-hortalizas.com/Frutas/Presentacion-Aguacate.html>
- Jacobo\*, R.-C. (2020). *Inocuidad en Aguacate*. Recuperado el 03 de 12 de 2020, de <https://ciatej.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1023/634/1/cap%20Inocuidad%20Aguacate.pdf>
- MICHOACAN, A. D. (s.f.). *GUIA TECNICA* . Obtenido de [http://www.aguacatesdemichoacan.com/descargables/guia\\_tecnica\\_aguacate.pdf](http://www.aguacatesdemichoacan.com/descargables/guia_tecnica_aguacate.pdf)
- Neftalí, P. X. (18 de 09 de 2018). *Manual técnico para el aseguramiento de la calidad de la cadena de valor del Aguacate* . Recuperado el 03 de 12 de 2020, de <https://www.programamipymesycooperativas.gob.gt/wp-content/uploads/2019/02/MANUAL-TECNICO-PARA-EL-ASEGURAMIENTO-DE-LA-CALIDAD-E-INOCUIDAD-DE-LA-CADENA-DE-VALOR-DE-AGUACATE.pdf>
- RODRÍGUEZ, H. Y. (2000). Obtenido de Fundamentos de Administración Ed. Mc Graw Hill 2000.: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n5/m14.html>
- Salud, O. P. (2015). *AUDITORÍA DE LAS BPA/BPM*. Recuperado el 05 de 01 de 2021, de <http://paho.org/hq/dmdocuments/2015/cha-auditoria-bpa-bpm-plan-haccp.pdf>
- Sandoval, M. H. (Primera Edición 2012). *INTRODUCCION A LA AUDITORIA*. Viveros de Asís 96, Col. Viveros de la Loma, Tlalnepantla, C.P. 54080, Estado de México.: RED TERCER MILENIO S.C.
- Santillana, J. R. (2015). *Sistemas de Control Interno* (Tercera Edicion ed.). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado el 17 de 04 de 2021
- Servicio Nacional de Sanidad, I. y. (16 de 08 de 2013). *SENASICA*. Recuperado el 05 de 01 de 2021, de <https://www.gob.mx/senasica/prensa/senasica-implementa-un-esquema-de-certificacion-para-los-productores-de-aguacate#:~:text=Esta%20nueva%20certificaci%C3%B3n%20contribuye%20a,nacional%20en%20condiciones%20m%C3%A1s%20competitivas.>

Servicio Nacional de Sanidad, I. y. (05 de 10 de 2016). *GOBIERNO DE MEXICO* . Recuperado el 03 de 12 de 2020, de <https://www.gob.mx/senasica/articulos/una-definicion-clara-de-inocuidad-70674?idiom=es>

Significados.com. (28 de 01 de 2015). *Significados.com*. Recuperado el 28 de 03 de 2021, de <https://www.significados.com/cliente/>

Westreicher, G. (09 de 05 de 2020). *Economipedia*. Recuperado el 10 de 04 de 2021, de <https://economipedia.com/definiciones/auditor.html>

Zumbado, I. J. (2009). *Manual de Buenas Prácticas Agrícolas en el Cultivo de Aguacate*. Recuperado el 05 de 01 de 2021