

308908 8

24



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE CONTADURIA

Con Estudios Incorporados a la
Universidad Nacional Autónoma de México

**ALGUNAS CONSIDERACIONES SOBRE LA IMPLANTACION DE
UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN UN DESPACHO
DE CONTADORES PUBLICOS AL INICIO DE SUS
OPERACIONES**

**TRABAJO QUE COMO RESULTADO DEL SEMINARIO
DE INVESTIGACION PRESENTA COMO TESIS**

SILVIA GONZALEZ GUILLEN

**PARA OPTAR POR EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA**

C.P. CARLOS GUILLERMO PARRILLA MARTINEZ
Director de Tesis

MEXICO, D. F.

1995

FALLA DE ORIGEN



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

A mis padres:

Porque existen pocas palabras para externar mi más profundo agradecimiento a las personas que siempre han estado a mi lado brindándome su - apoyo incondicional en mi realización como ser humano y a quienes dedico todos mis triunfos.

A ti Rafael:

Por permitirme conocer el significado de la entrega total y desinteresada y quien ha impulsado la realización de algo que marca el inicio de una nueva etapa, comparto este triunfo.

**A mis hermanos:
Sergio, Elena y Adriana porque no hubiera llegado a este punto sin
su ayuda y apoyo.**

**A él C.P. Carlos Parrilla:
Por su apoyo y atención para el logro de esta meta que marca un
paso dentro de mi vida como ser humano.**

A todos mis amigos.

A mis profesores y Universidad.

INDICE

INTRODUCCION

CAPITULO I

Proceso Administrativo

1.- Fases del proceso administrativo.....	1
2.- Planeación	3
3.- Organización.....	12
4.- Integración	16
5.- Dirección	25
6.- Control	28

CAPITULO II

Proceso Contable

1.- Concepto de Contabilidad	31
2.- Importancia de la Contabilidad en la actualidad	34
3.- Objetivos de la Contabilidad	37
4.- Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados	38
5.- Clasificación de los Estados Financieros	47

CAPITULO III

Control Interno

1.- Antecedentes del Control Interno	54
2.- Concepto de Control Interno	59
3.- Objetivos del Control Interno	64
3.1. Obtención de información financiera, veraz, confiable y oportuna	65
3.2. Promoción de eficiencia de operación	67
3.3. Protección de los activos de la empresa	68
3.4. Adhesión a las políticas prescritas por la Administración de la empresa	69
4.- Importancia del Control Interno	70

5.- Elementos del Control Interno	75
6.- El Control Interno y su relación con el Proceso Administrativo.....	85

CAPITULO IV

Aplicaciones Prácticas del Proceso Administrativo en un Despacho Contable.

1.- Funciones de un Despacho Contable	87
2.- Consideraciones acerca de la Planeación	90
3.- Consideraciones acerca de la Organización	105
4.- Consideraciones acerca de la Integración	119
5.- Consideraciones acerca de la Dirección	121
6.- Consideraciones acerca del Control	123
7.- El control en las operaciones por computadora.....	125

CAPITULO V

Aplicación Práctica del Proceso Contable dentro de un Despacho Contable.

1.- Organización contable básica de un Despacho de Contadores Públicos.....	129
2.- Proceso Contable básico de un Despacho de Contadores Públicos.....	138
3.- Estados Financieros básicos de un Despacho de Contable y otros conceptos.....	140
4.- El Proceso Contable auxiliado por la computadora en un Despacho de Contadores Públicos.....	154

CONCLUSIONES.....	159
--------------------------	------------

BIBLIOGRAFIA	161
---------------------------	------------

ANEXOS

INTRODUCCION

Los hombres de empresa han visto que en la actualidad para poder establecer un negocio deben tener presente conceptos contable-administrativos, ya que de ello depende el poder desarrollarse en un entorno competitivo.

El presente trabajo está enfocado hacia un despacho contable, ya que me resulta muy interesante el poder comprender como ha de establecerse un sistema de control interno en el mismo. Considerando que el Contador Público tiene la oportunidad de actuar independientemente en su propio negocio debe entonces conocer cuales son los principales puntos que debe tener presente al momento de plantearse ésta alternativa.

Al implantar un sistema de control dentro de una organización, vamos a obtener una eficiencia en las operaciones, ya que existirán los elementos necesarios para conocer si se están logrando los objetivos esperados. Y no sólo eso, sino que podremos obtener información veraz y oportuna para que la dirección tome las decisiones que sean necesarias.

Además que al establecer el control interno la adhesión a las políticas de la empresa será mayor debido a que los empleados conocerán las mismas y por tanto llevarán a cabo sus actividades guiados por éstas.

Hay que considerar que la administración juega un papel importante dentro del estudio presente, ya que nos muestra los elementos necesarios para planear, organizar, integrar, dirigir y controlar un negocio, por lo que comentaré brevemente cada uno de los temas en éste.

La contabilidad como un instrumento de control dentro de la empresa, nos permite obtener información veraz y oportuna en cualquier momento; considerando que existen ciertos principios que rigen a la misma.

El control interno tiene como principales objetivos salvaguardar los activos de un negocio, la obtención de información veraz, confiable y oportuna, la adhesión de los empleados a las políticas prescritas por la administración y por tanto la eficiencia en sus operaciones; por lo que es importante contemplar dicho tema para la implantación del sistema dentro de un despacho de contadores en inicio de sus operaciones.

En este trabajo, hago una breve mención de como vamos a registrar las operaciones contables en el despacho, definiendo que es un catálogo de cuentas, balanza de comprobación, Libro Diario, Libro Mayor, además de un ejemplo de los estados financieros básicos y la computadora como un medio para el control de las operaciones.

Finalmente expongo mis conclusiones y la bibliografía.

C A P I T U L O I

CAPITULO I

EL PROCESO ADMINISTRATIVO

1.-FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

En la actualidad a la administración se le ha considerado de gran importancia en todos los ámbitos de la actividad del ser humano. Por lo que es conveniente partir de la definición de la misma; encontrando que por ejemplo hay quien define a la administración como "la satisfacción de las necesidades económicas y sociales, siendo productivo para el ser humano, para la economía y para la sociedad".

G.P. Terry señala que "la administración consiste en lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno".

Henry Fayol dice que "administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar".

Sin embargo, para fines del presente, consideramos a la administración como el conjunto sistemático de reglas, técnicas, ciencias y el arte para aplicarlas de la manera más adecuada para lograr la máxima eficiencia en un ambiente humano.

Con base en esta definición, podemos decir que el proceso administrativo es la conjugación de planear, integrar, organizar,

dirigir y controlar, buscando en todo momento alcanzar los objetivos previamente determinados en la empresa.

Además cabe mencionar que algunos autores involucran otras etapas como es la previsión, la cual considero implícita en la planeación.

Una vez establecidos los conceptos anteriores, pasamos a definir cada una de las etapas del Proceso administrativo.

PLANEACION:

Consiste en determinar qué va a hacerse, fijando el curso concreto de acción; en ella se consideran decisiones muy importantes, como es la definición y establecimiento de objetivos, políticas, procedimientos, presupuestos y programas.

ORGANISACION:

En esta etapa se determina los niveles jerárquicos, relaciones, vías de comunicación de los recursos humanos que pertenezcan a la entidad.

INTEGRACION:

Consiste en la obtención de recursos humanos, materiales y

técnicos necesarios para lograr los objetivos.

DIRECCION:

Es el proceso de influir sobre las demás personas, convenciéndolas para que intenten con disposición y entusiasmo el logro de la misión de la empresa en un ambiente en el que todos aporten.

CONTROL:

Es la última etapa del proceso administrativo en la que evalúan los resultados contra los objetivos, políticas, procedimientos, etc., que son previamente definidos y establecidos; tomándose las medidas que sean convenientes cuando surjan variaciones o discrepancias.

2.- PLANEACION

Una vez definido lo que es la planeación , se deben de considerar para llevar a cabo la misma una serie de principios que a continuación cito:

Principio de la precisión:

"Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible, porque van a

regir acciones concretas".

Siendo los planes por lo tanto un sólido esqueleto sobre el que pueden calcularse las adaptaciones futuras.

Principio de la flexibilidad:

Al elaborar un plan debe existir siempre la posibilidad de adaptar cambios cuando las necesidades así lo requieran, pudiendo volver a su dirección inicial.

Principio de la unidad:

Los planes deber ser de tal naturaleza, que pueda decirse que existe un sólo plan general.

Las características generales que se deben de observar al momento de estar planeando son las siguientes:

La planeación es la primera etapa del proceso administrativo, donde la dirección será la responsable en definir cuales son los objetivos generales y particulares a seguir, políticas, procedimientos, programas y presupuestos, precisando su jerarquía y su relación entre sí y con otros.

La planeación trata de predecir el futuro, determinando lo que va a hacerse.

Las técnicas utilizadas en la planeación como es el caso de la ruta crítica, se convierten en valiosas herramientas de control.

Al planear estamos evitando el desperdicio de tiempo y recursos orientando las acciones a solucionar problemas con la anticipación requerida.

Existiendo ciertos elementos que integran la planeación, mismo que definiré en forma general a continuación.

OBJETIVOS:

Es a lo que quiere llegar la empresa, es decir son los fines hacia donde se dirige la empresa, en un periodo determinado.

Existen objetivos generales y particulares para cada una de las áreas que integran una entidad, donde cada uno de los integrantes que la forman deberán realizar el máximo de esfuerzo para alcanzarlos, considerando que son un sólo equipo.

CARACTERISTICAS DE LOS OBJETIVOS:

- 1.- Deben ser por escrito.
- 2.- Deben ser de fácil comprensión e interpretación.
- 3.- Debe existir un objetivo general

- 4.- Los objetivos particulares deben apegarse al general.
- 5.- Daban elaborarse para satisfacer las necesidades sociales.
- 6.- Daban cumplir los intereses tanto de inversionistas como de terceros afectados.
- 7.- Daban ser alcanzables.

Una vez definidos cuales son los objetivos a seguir debemos contemplar cómo vamos a lograr los mismos, estableciendo las llamadas políticas, definidas a continuación.

POLITICAS:

Precisan a los objetivos formando criterios y proporcionando orientación a todos los integrantes de la empresa. Las políticas definen una área dentro de la cual debe tomarse una decisión y se debe asegurar que sean congruentes con los objetivos, contribuyendo a su cumplimiento.

Las políticas ayudan a decidir cuestiones antes de que se conviertan en problemas, hacen innecesario analizar la misma situación cada vez que se presente y unifican otros planes, con lo cual permiten a los gerentes delegar autoridad y mantener así control sobre lo que hacen sus subordinados.

Las políticas existen comúnmente en todos los niveles de la organización.

Un ejemplo de una política dentro de un despacho de contadores sería que los empleados deben entregar los estados financieros de sus clientes, ocho días después del cierre del mes.

Deben de existir cuantas políticas sean necesarias para alcanzar los objetivos de una manera eficiente, tomando en cuenta que todos los empleados de la entidad las deben de respetar y cumplir con entrega y profesionalidad.

LAS CARACTERISTICAS PRINCIPALES DE LAS POLITICAS SON:

- De carácter general o particular.
- Obligatorias.
- Oportunas.
- De fácil comprensión e interpretación.
- Sujetas a cambio, flexibles.
- Formuladas de forma tal que no exista duplicidad.
- Por escrito y difundidas de forma adecuada.

Después de las políticas viene la definición de los procedimientos que se llevan a cabo en una entidad, donde se tomarán en cuenta los objetivos y las políticas previamente definidas por la dirección.

PROCEDIMIENTOS:

Apoyándose en los objetivos y políticas, en forma más

Un ejemplo de una política dentro de un despacho de contadores sería que los empleados deben entregar los estados financieros de sus clientes, ocho días después del cierre del mes.

Deben de existir cuantas políticas sean necesarias para alcanzar los objetivos de una manera eficiente, tomando en cuenta que todos los empleados de la entidad las deben de respetar y cumplir con entrega y profesionalidad.

LAS CARACTERISTICAS PRINCIPALES DE LAS POLITICAS SON:

- De carácter general o particular.
- Obligatorias.
- Oportunas.
- De fácil comprensión e interpretación.
- Sujetas a cambio, flexibles.
- Formuladas de forma tal que no exista duplicidad.
- Por escrito y difundidas de forma adecuada.

Después de las políticas viene la definición de los procedimientos que se llevan a cabo en una entidad, donde se tomarán en cuenta los objetivos y las políticas previamente definidas por la dirección.

PROCEDIMIENTOS:

Apoyándose en los objetivos y políticas, en forma más

concreta, tratan de indicar y normar los criterios y forma de actuar de cada uno de los integrantes de la empresa. Un procedimiento proporciona una guía más específica y más restringida que una política para una determinada acción.

Cabe mencionar además que los procedimientos deben estar en cualquier parte de la organización, ya que debe existir un control más estricto dentro de la misma.

La contratación de personal es un ejemplo, donde se utilizan los procedimientos. La selección de un candidato depende de su conocimiento, entrenamiento, experiencia, del resultado de sus exámenes y entrevistas. La implantación de un procedimiento de contratación asegura que se cubran todos los puntos anteriores.

LAS CARACTERISTICAS DE LOS PROCEDIMIENTOS SON LAS SIGUIENTES:

- Elaboradas por escrito (Gráficas).
- Claros y comprensibles
- Flexibles
- Coordinados entre sí.
- Basados en los objetivos y políticas.
- Realizados de forma tal que se indique porqué se aplican y su importancia.
- Ahorro de trabajo y tiempo.

Ahora bien, los programas dentro de una organización son

herramientas que nos sirven para apoyar y fortalecer el desarrollo y crecimiento de una entidad. Por ejemplo, puede existir un programa para incrementar los ingresos dentro de un despacho, entregando un bono anual a todos aquellos empleados que durante un periodo determinado hayan realizado sus labores de acuerdo a lo establecido.

Los programas pueden ser definidos de la siguiente manera:
PROGRAMAS:

Son el conjunto de objetivos, políticas y procedimientos que se combinan para determinar los pasos a seguir en las actividades a realizar, los recursos tanto humanos, técnicos y materiales que habrán de combinarse para la consecución del fin propuesto.

Los programas tienen las siguientes características:

- Son generales o particulares.
- Están basados en los objetivos, políticas y procedimientos.
- Son a corto o largo plazo.
- Deben ser precisos en cuanto a las actividades a desarrollarse.
- Determinados en función al tiempo y dinero.
- Deben ser lo más exactos posibles.
- Deben estar por escrito y se deben conocer por el personal.
- Sincronizados en lo que se refiere a cada uno de sus pasos.

El elaborar un presupuesto dentro de la organización resulta una herramienta de control, que nos permitirá tomar decisiones

sobre bases estudiadas previamente, evitando riesgos y contingencias que podrían llevarnos al fracaso de la empresa, por lo que es conveniente conocer su definición.

PRESUPUESTOS:

Son los resultados esperados expresados en términos numéricos. Por tanto, los presupuestos son declaraciones de resultados anticipados, en términos ya sea financieros o no financieros. Por lo que al establecer los planes en términos de números y dividirlos en partes que corresponden a las partes de una organización, los presupuestos correlacionan la planeación y permiten que la autoridad se delegue sin pérdida de control.

Las ventajas a considerar dentro del presupuesto, entre otras, serían las siguientes:

- a) Fijar una meta a seguir por medio del desarrollo de las operaciones de la empresa.

- b) Coordinar a cada uno de los departamentos que integran la empresa, así como a las actividades u operaciones que desarrollan éstos.

- c) Proporcionar un control para comparar las operaciones reales

con las estimadas, indicando los errores que se han cometido, con el fin de corregirlos.

d) Delimita las funciones y responsabilidades dentro de la empresa, lo cual crea entre los funcionarios y empleados un espíritu de cooperación, ya que tratarán de alcanzar la meta fijada por los presupuestos.

e) Obligan a la administración a estudiar en forma más económica sus costos; reduciendo el desperdicio de materiales y de mano de obra, y en general de cualquier otro gasto.

f) Indican la forma de lograr una determinada utilidad o de prever una pérdida.

También debemos de considerar sus limitaciones como son:

a) El presupuesto está basado en estimaciones, no es exacto, por lo tanto es necesario hacer revisiones frecuentes para que las desviaciones que surjan sean reducidas a su mínima expresión.

b) El presupuesto puede fallar o no dar los resultados apetecidos cuando: se espere demasiado de él; si se adapta precipitadamente por una deficiente administración, por un deficiente sistema de contabilidad y de costos; por no estudiar y analizar debidamente todos los factores que intervienen en su formulación - Estudio de mercados, Producción, Ventas, Compras, Finanzas, etc - ; por

no analizar ni investigar las causas de las variaciones; por querer obtener resultados rápidamente y por un control inadecuado del mismo.

3.-ORGANIZACION

La siguiente etapa que analizaremos es la organización, donde vamos a definir los niveles jerárquicos y las actividades de los empleados, sus relaciones, vías de comunicación, etc., para lograr la máxima eficiencia dentro de la empresa, tomando en cuenta los objetivos previamente establecidos.

Debemos recordar que dentro de esta etapa vamos a dar a cada uno de los recursos humanos obtenidos en la integración un orden dentro de la entidad por lo que es importante considerar cuales son los principios que se deben considerar :

Principio de la especialización.- Cuando un empleado se dedica a una actividad más limitada y concreta, se obtiene del mismo una mayor eficiencia, precisión y destreza.

Por ejemplo, en un despacho de contadores puede existir una persona que se dedique exclusivamente a manejar contabilidades de personas físicas.

Unidad de mando.- Para cada función debe existir un sólo jefe, siendo un factor esencial para lograr el orden y la eficiencia en una organización.

Equilibrio de autoridad, responsabilidad. Debe establecerse en forma precisa el grado de responsabilidad de cada jefe de los niveles jerárquicos ya que en función a ésta, deberá ser el grado de autoridad que se lo asigne.

La autoridad se ejerce de arriba hacia abajo, la responsabilidad va en la misma línea, pero de abajo hacia arriba.

Delegación de autoridad.- No se debe saturar de trabajo a una sola persona, por lo que se debe delegar autoridad y responsabilidad para llevar a cabo tareas específicas.

No debemos olvidar el principio de que la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte.

División del trabajo.- Debe existir una separación de funciones para cada especialización, ya que en cuanto más se divide el trabajo, se obtiene mayor eficiencia en el mismo.

Entre las principales características de la organización se encuentran:

- La organización o estructuración se inicia con los organigramas

- o representaciones gráficas.
- Es una parte del Proceso Administrativo.
- La organización encauza las actividades humanas hacia la realización concreta y eficaz de los propósitos y objetivos de la empresa.
- Se definen las relaciones y niveles jerárquicos entre jefes y subordinados.
- Se busca la simplificación del trabajo.
- Se deben aprovechar los recursos humanos, materiales y técnicos para lograr su máxima eficiencia.
- Fijación de autoridad y determinación de la responsabilidad.
- Elaboración del manual de organización.
- La unidad funcional, cuando todas las partes tratan de lograr el mismo fin u objetivo, ya que cada parte logra cubrir su - propio objetivo.

Dentro de la organización existen ciertos elementos que debemos considerar al estar en dicha etapa, por lo que a continuación los defino :

ELEMENTOS DE LA ORGANISACION

JERARQUIAS

Son los niveles de autoridad y responsabilidad que tiene cada puesto en la entidad, así como las relaciones que existen entre los mismos.

Las características fundamentales para el establecimiento de las jerarquías, es el siguiente:

- Conocer el tipo de autoridad que se va a utilizar: formal o informal.
- Conocimiento por parte del personal de su ubicación dentro de la organización, así como las vías de comunicación.
- Establecimiento de la responsabilidad por los actos realizados en el desempeño de las funciones asignadas.

FUNCIONES

Son aquellas actividades que de acuerdo a su especialización, son divididas de tal forma que la entidad logre mas fácilmente, la consecución de sus objetivos.

Algunas características de las funciones son las siguientes:

- Determinación de las principales unidades de trabajo o sea la reunión lógica de recursos humanos, técnicos y materiales, así como de actividades afines.
- Establecimiento de los puestos requeridos en la entidad, considerando jerarquías y grados de especialización.
- Cumplimiento con las reglas de la división de funciones.

ORGANIGRAMAS

Estos constituyen la forma gráfica en la que una unidad se

encuentra estructurada, en estos se indican los niveles jerárquicos, puestos y relaciones entre los mismos.

Cabe hacer notar que la organización como tal, juega un papel fundamental dentro del proceso administrativo, así como cada una de las etapas del mismo, por lo que los puntos que expongo son bastante extensos y no se tocan al detalle sino que sólo se hace en forma general.

La siguiente etapa dentro del proceso administrativo es la integración donde vamos a considerar todos los recursos tanto humanos, técnicos y materiales que se requieren para lograr los objetivos de la organización.

4.-INTEGRACION:

En esta etapa del proceso administrativo es donde se definen los principios a considerar en lo que se refiere a los recursos humanos. Donde sin duda alguna, este elemento es indispensable para el funcionamiento de un despacho contable:

- De la adecuación de hombres y funciones.
Debe existir el hombre adecuado para el puesto adecuado y nunca tratar de adaptar las funciones a los hombres.

Es claro entonces que quien carezca de los requisitos

minimos ya sea físicos, intelectuales, morales, etc., no podrá realizar sus funciones de la forma correcta para lograr los objetivos de la empresa.

- De la Provisión de los elementos administrativos.

A cada miembro de la entidad se le debe proveer de los elementos necesarios para cumplir con las funciones específicas de su puesto.

- De la importancia de la introducción adecuada.

A cada miembro que se integra a la organización social se le debe guiar, orientar, inducir, integrar al ambiente de trabajo.

Por otro lado, hablaremos de los principios de los elementos materiales y técnicos que son los siguientes:

- Adecuación de equipos y técnicas a problemas específicos de la organización.

Se debe contar con los equipos y técnicas apropiadas en la organización que permitan la simplificación de trabajo, distribución de espacios, mantenimiento del equipo, etc.

- Del abastecimiento oportuno.

Se debe disponer de los elementos materiales y técnicas en el momento necesario, dentro de lo fijado por la planeación y

organización, en forma que ni falten restando eficiencia, ni sobren innecesariamente.

Por ejemplo dentro de un despacho contable los recursos materiales que se emplean son: papelería, formatos de hacienda, libros de consulta, etc. y como materiales técnicos a emplear serían las computadoras, calculadoras, fax, etc.

La integración de los recursos humanos comprende el ocupar y mantener ocupados los puestos en la estructura de la organización, mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza laboral, inventario de las personas disponibles, reclutamiento, selección, colocación, ascensos, evaluación, compensaciones, remuneraciones y capacitación para que el personal realice sus tareas en forma eficiente y eficaz.

CONTRATACION DE PERSONAL:

Esta etapa se divide en tres etapas que a continuación defino brevemente.

- A) Reclutamiento
- B) Selección
- C) Inducción.

A) RECLUTAMIENTO:

Tiene como objeto atraer candidatos extraños a la empresa

para ocupar puestos en ella. El objetivo es encontrar personas que cumplan determinadas características.

Existiendo entonces diferentes fuentes de reclutamiento como:

- Recomendaciones del personal
- Escuelas y universidades.
- Agencias de colocación
- Sindicatos.

En un despacho de contadores las fuentes de reclutamiento son:

- Recomendaciones por parte de algún miembro del propio despacho que dé clases o de algún cliente o amistades del despacho, o bien, por elementos del mismo despacho por amistad o por ser - compañeros de clases.
- Por reclutamiento directo en las principales universidades y escuelas o por recomendaciones de maestros.
- Por bolsa de trabajo de los colegios de cada localidad.
- Por anuncios clasificados en los periódicos.

Los medios de reclutamiento también van de acuerdo a la

calidad de personas pudiendo ser:

- Los periódicos, revistas, radio y televisión
- Anuncios visibles en la propias empresas, etc.

B) SELECCION

En este proceso se va a elegir al mejor candidato para ocupar un puesto vacante en la organización.

Las características para la selección de personal son:

- Que sean inteligentes, ambiciosas, motivadas a desarrollar una carrera profesional y capacitados para progresar hacia responsabilidades mayores.
- Que posean título profesional o estén en vías de obtenerlo en un corto plazo.
- Que hayan cursado sus estudios con éxito.
- Que tengan buen desarrollo de su personalidad.

Los pasos en el proceso de selección son:

- 1.- Recepción preliminar de solicitudes
- 2.- Prueba de empleo.

- 3.- Entrevista de selección
- 4.- Comprobación de referencias y de antecedentes.
- 5.- Evaluación médica
- 6.- Entrevista con el superior
- 7.- Presentación realista del trabajo.
- 8.- Decisión de Contratación

Una vez que ya se toma la decisión de quien ocupará el puesto vacante se continua con el proceso de contratación del personal conforme a la ley.

C) INDUCCION

Es el conjunto de actividades que se realizan dentro de la administración de personal con el objeto de guiar, orientar, e integrar a los empleados al ambiente de trabajo.

El propósito de la inducción es contribuir a que el personal de nuevo ingreso se forme una imagen clara de la empresa que facilite su adecuación y propicie su identificación y deseo de permanencia en la misma.

Además que se debe considerar que las primeras impresiones dan una imagen definitiva al individuo.

Por lo que si la reacción es positiva, el trabajador se sentirá animado, satisfecho y cooperará para lograr el objetivo

de la entidad. Igualmente, si tiene una imagen negativa desempeñará su trabajo sin interés y productividad lo que traerá como consecuencias un desajuste en la organización.

Los principales objetivos de la inducción son:

- Ayudarle a que conozca su nuevo ambiente de trabajo.
- Proporcionarle información acerca de las políticas, objetivos, procedimientos, programas, presupuestos, etc. que debe seguir.
- Reducir la rotación de personal por falta de una buena orientación.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en cuanto a que el nuevo empleado tenga que estar constantemente preguntando.

ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS:

No es menester de este trabajo tratar de lleno lo que se refiere a la administración de sueldos y salarios por lo que sólo me gustaría tomar en consideración que si bien los buenos salarios son la clave algunas veces de la satisfacción del personal, no son los únicos incentivos económicos para motivar al empleado. Existiendo otros factores que pueden ser igualmente importantes como por ejemplo: mantener siempre buenas relaciones humanas y que el trabajo permita desarrollar las capacidades potenciales del individuo para que obtenga satisfacción de su trabajo.

Diversos estudios sobre la moral de los trabajadores indican

que los salarios ocupan un quinto o sexto lugar en la escala de satisfacciones de trabajo, pero si son inadecuados o injustos tienden a colocarse en primer término de importancia.

Por otro lado, la integración de los elementos materiales y técnicos comprende los elementos que se deben de requerir para llevar a cabo las actividades en una empresa, ya que es difícil que el ser humano opere sin dichos elementos.

Donde la dirección y/o dueño debe considerar los siguientes aspectos:

-Localización del centro de trabajo.- Los empresarios deberán saber donde es más conveniente que tengan establecida la entidad. Tomando en consideración el clima, los precios, los medios de comunicación, la situación jurídica y social, etc.

-Determinación de insumos y servicios varios que permitan proveer a la entidad de lo necesario para su existencia y desarrollo, tales como energía eléctrica, agua, combustible, servicio de mantenimiento, seguridad, etc.

-Construcción, compra y/o arrendamiento de local, hoy en día las posibilidades de tener un local propio son muy remotas debido a la situación de falta de liquidez, en la que se encuentra toda la industria, sin embargo, debemos valorar que tan conveniente es arrendar un local o comprarlo, pero eso dependerá de cada

requerimiento de la organización.

-Distribución.- Comprende el mejor acomodo de los elementos materiales de acuerdo a los espacios establecidos en la organización para incrementar la eficiencia en las operaciones.

-Selección y adquisición de equipos.- Debemos considerar ciertos factores para determinar que equipo es el que se establecerá en la organización, considerando la relación costo-beneficio.

Además de tomar a consideración lo siguiente:

- Inversión y financiamiento.
- Capacidad
- Costo de mantenimiento y conservación
- Ahorro de tiempo, personal y espacio.
- Disponibilidad de refacciones y accesorios.
- Valor de desecho.
- Vida probable.
- Obsolescencia.

-Utilización de Recursos.- Es de suma importancia el saber como se deben utilizar los recursos en una organización, ya que de ellos dependerá si los costos se elevan o disminuyen, además que por otro lado tenemos a los recursos técnicos que comprendemos el manejo financiero, investigación de mercados,

estrategias de ventas, etc.

5.-DIRECCION

Notese que la dirección es una parte en el proceso administrativo, para abordar el tema pueda hacerse desde dos puntos de vista, el relativo a la dirección como acción y el que se refiere a la dirección como una función administrativa.

La dirección como acción es la que desarrollan los directores dentro de la empresa.

Sin embargo, para efectos de este trabajo, se enfoca la dirección como una función administrativa, consistente en conducir las actuaciones hacia los objetivos deseados.

Es importante recordar que la dirección es el proceso de influir sobre las demás personas, convenciéndolas para que intenten con disposición y entusiasmo el logro de la misión de la empresa en un ambiente en el que todos aporten.

Ahora bien, al conocer que es la dirección , debemos tener presente los siguientes principios que nos ayudarán a saber como han de dirigir los directores en la entidad.

PRINCIPIOS DE LA DIRECCION

Principio de la coordinación de intereses.- La dirección debe conducir las acciones hacia la consecución de los objetivos deseados, coordinando los intereses generales y particulares de quienes en ella intervienen.

Principio de la autoridad.- Representa el derecho de inducir o mandar a alguien o algo hacia un fin, así como la obligación de ser obedecido.

Principio de la delegación.- Significa la acción de dar a otra persona cierta autoridad y responsabilidad para que realice por nosotros algo.

Algunas de las características más importantes en la dirección son las siguientes:

- Indica el camino a seguir para obtener los resultados establecidos en la planeación.
- La dirección requiere de una estructura jerarquizada de mando.
- Las personas que realizan esta función, de acuerdo al nivel en que se encuentren dentro de la organización, deben tener como atributos personales:

- . Preparación técnica y profesional
- . Habilidad para organizar y comunicar
- . Tener creatividad
- . Ser líder

- . Saber tomar decisiones
- . Ser ético
- . Manejo apropiado de las relaciones públicas.
- . Reconocer la existencia de autoridad y responsabilidad.

- El tomar decisiones constituye una práctica permanente de los que dirigen, por lo que en todo momento se debe contar con un apropiado sistema de información.

- Los factores que intervienen en la dirección son:

- . Relaciones humanas
- . Comunicación

La comunicación es el intercambio oportuno de ideas, hechos y opiniones, con el propósito de informar y lograr entendimiento, así como proporcionar actitudes creativas que conduzcan a resultados.

La comunicación es fundamental para el funcionamiento interno de las empresas, debido a que integra las funciones administrativas, como por ejemplo, ayuda para establecer y difundir las metas de la empresa, dirigir y motivar y crear un clima en que las personas deseen contribuir, controlar el desempeño, etc.

Por otro lado, tenemos las relaciones humanas que son el

entendimiento existente entre un jefe y un subordinado, coordinando de tal forma que se cumplan los objetivos.

6.-CONTROL

Ahora llegamos a la última etapa del proceso administrativo, donde tocaremos el tema de control, recordando que lo definimos como la evaluación de los resultados contra los objetivos, políticas, procedimientos, etc., que ya se definieron en la planeación; tomando las medidas que sean convenientes cuando surjan variaciones o discrepancias.

Al estar controlando las operaciones de una entidad debemos de tomar en cuenta determinados principios, que a continuación menciono.

- Principio de precisión.- Los controles deben establecerse en forma precisa para la localización de desviaciones o anomalías que vayan desacordes con los lineamientos ya establecidos.

- Principio de cuantificación.- Deben ser cuantificables los controles no importando en que área se ejerzan, siendo fáciles de medir, comparando los resultados.

- Principio de la flexibilidad.- Los controles deben estar

sujetos a cambios.

- Principio de la excepción.- Dicho principio tiende a convertir el cumplimiento en normal, y las desviaciones de los planes en lo excepcional por lo que los controles se versarán sobre estos últimos exclusivamente o al menos principalmente.

El control al igual que las otras fases del proceso administrativo, interviene en cada una de ellas, lo que implica necesariamente la comparación de lo obtenido con lo esperado.

En general el control pretende tres objetivos fundamentales:

- Eficiencia
- Protección
- Información segura

Más adelante cuando hablemos de control interno, se desarrollará ampliamente los objetivos del control .

Para implantar el control dentro de una empresa, se deben de considerar determinadas fases que a continuación explico brevemente:

ESTABLECIMIENTO DEL CONTROL

Todo control necesita una base o norma para comparar lo realizado, con el fin de ser evaluado. La base o norma indica

los resultados que se piensan obtener.

MEDICION DE LO REALIZADO

En la segunda fase vamos a medir lo realizado

EVALUACION DE LOS RESULTADOS

Consiste en comparar los resultados contra lo establecido previamente, con el objeto de evaluar si los resultados fueron satisfactorios o no. En caso de que exista alguna desviación será necesario investigar que ocurrió.

CORRECCION DE DESVIACIONES

Se trata de establecer las acciones que son necesarias para poder corregir las desviaciones.

Una vez que conocemos qué etapas y elementos integran al proceso administrativo, nos interesa saber qué es contabilidad; ya que ésta sirve para controlar las operaciones que se llevan a cabo en un negocio, el correcto y oportuno registro de las mismas proporcionando la información que le permita a los directores y demás interesados tomar las decisiones relativas a las actividades del negocio.

C A P I T U L O I I

CAPITULO II

PROCESO CONTABLE

1.- CONCEPTO DE CONTABILIDAD.

Al tener algunos conceptos ya claros referentes al proceso administrativo nos percatamos que éstos están íntimamente relacionados con la contabilidad, ya que hablamos de información, control, registros, objetivos, operaciones, etc. que se tocan igualmente en el presente capítulo, por lo que es preciso saber qué es la contabilidad, para qué nos sirve, qué importancia tiene, etc.

No sería posible conocer el objetivo y las funciones de la contabilidad si no conociéramos su definición o por lo menos su concepto.

Aunque mucho se ha escrito sobre contabilidad la realidad es que pocos autores son los que la definen ya que la mayoría de ellos solo la explican.

Enseguida anotó algunas de las definiciones y conceptos más comunes, así como la idea de algunos autores que sólo la explican o dan su opinión:

El Instituto Americano de Contadores Públicos dice:

"Es el arte de clasificar y resumir de una manera

significativa y en términos de dinero las operaciones y sucesos que son, cuando menos en parte, de carácter financiero e interpretar sus resultados".

El Profesor Maximino Anzures dice:

"La contabilidad es importante porque sirve al empresario para controlar el movimiento de sus valores, el resultado de sus operaciones, su posición con respecto a los acreedores y porque sirve en todo tiempo de medio de prueba de su actuación comercial".

La Comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos dice:

"La contabilidad es una técnica que produce sistemática y estructuradamente información cuantitativa en unidades monetarias de las transacciones que realiza una empresa y de ciertos eventos económicos que la afectan , con el objeto de facilitar a los diversos interesados el tomar decisiones de carácter financiero en relación con dicha empresa".

El C.P. Marcos Sastrias dice:

"La contabilidad es la ciencia que establece las normas y procedimientos para registrar, cuantificar, analizar e interpretar los hechos económicos que afecten el patrimonio de los comerciantes individuales o empresas organizadas bajo la forma de sociedades mercantiles".

El Despacho Mancera Hermanos dice:

"La contabilidad es la ciencia de las cuentas aplicadas a los negocios. Sistema adoptado para llevar la cuenta y razón de las operaciones en las oficinas públicas y particulares".

El C.P. Gerardo Guajardo dice:

"la contabilidad es un medio para brindar información histórica en relación con las actividades financieras realizadas por una persona o por una organización pública o privada".

Del análisis de las diferentes definiciones, conceptos u opiniones anteriores considero que la contabilidad, ya sea que se estudie como ciencia, arte o técnica, tiene diversas finalidades, presenta diferentes fases, es un relato cuantificado que se expresa en términos monetarios, definiéndola de la siguiente manera:

La contabilidad es la técnica que propicia el registro correcto y oportuno de las operaciones de una empresa, cuantificables en términos monetarios , de cuyo resultado se producen informes que analizados e interpretados adecuadamente permiten a los interesados, tomar las decisiones que correspondan, de acuerdo con sus intereses.

Además que al existir un registro de las operaciones que se llevan a cabo en una entidad, se pueden controlar cada uno de los recursos y las obligaciones que se tengan. Proporcionando, en

cualquier momento, una imagen clara y verídica de la situación financiera que guarda la misma y consiguiendo que la toma de decisiones sea confiable y oportuna.

2.- IMPORTANCIA DE LA CONTABILIDAD EN LA ACTUALIDAD.

La contabilidad representa el papel de un instrumento de conducción y es un elemento administrativo de vigilancia que proporciona eficiencia y seguridad, orientando el correcto funcionamiento de las operaciones.

La importancia de la contabilidad aumenta al imponer el Estado leyes que obligan a los negocios a llevar un registro ordenado de sus transacciones, beneficiando a todos en general puesto que la información que suministra es de interés para todos.

Puede afirmarse que el debido cumplimiento de las obligaciones fiscales, desde el punto de vista tributario, tiene su base en el adecuado registro contable de las operaciones de la empresa.

No debe olvidarse que la contabilidad ejecutada en forma sistemática y adecuadamente, permite a la empresa una actuación justa frente a las personas interesadas en ella, ya sea accionistas, proveedores, instituciones bancarias, acreedores, - empleados, clientes, fisco, o público en general, en virtud de

que las cifras que arroje representarán datos confiables para cualquier aclaración.

Así por ejemplo, al accionista le interesa conocer la redituabilidad o productividad de su inversión, cómo se ha administrado ésta, cuánto tiene y cuánto debe la empresa, los resultados obtenidos en el período, etc.

Igualmente al proveedor y acreedor le interesa saber si la empresa tiene la capacidad económica para pagarles según los plazos acordados, el otorgamiento, aumento o suspensión de líneas de crédito, etc. lo que nos demuestra que la contabilidad es una herramienta que se está utilizando a cada instante, por lo que siempre debe de mantenerse actualizada.

Las instituciones bancarias tienen como requisito la presentación de los Estados Financieros para la tramitación de un crédito, ya que les interesa conocer que tan endeudada se encuentra la empresa, cuáles son recursos con los que cuenta para liquidar la deuda, cuál es su liquidez, quienes son sus principales clientes y proveedores, etc. Mediante su estudio podrá otorgar créditos, financiamientos, líneas de descuentos, etc.

A los empleados les interesa conocer los resultados de la empresa, a fin de participar en las utilidades que ésta reparta y a la que por Ley tienen derecho y, asimismo, poder presentar

dentro del término legal, las objeciones que consideren convenientes.

Al fisco le resulta importante conocer la información financiera para verificar el cumplimiento de las obligaciones fiscales, el registro correcto de las operaciones, el pago puntual de los impuestos, etc.

Sin duda alguna, podemos darnos cuenta que hoy en día resulta indispensable el registro de las transacciones que se llevan a cabo en una entidad, con el fin de proporcionar información veraz y confiable para tomar las decisiones.

La contabilidad debe ofrecer al directivo la información relevante que servirá de base para planear y controlar el rumbo de la institución, así como para tomar las decisiones que le sean necesarias.

En la actualidad el negocio que no posee un sistema de contabilidad adecuado podría tornarse inoperante ya que no son pocas las empresas que fracasan por tener un deficiente sistema contable.

Por todo lo mencionado antes queda de manifiesto que los fines internos económicos, legales y sociales justifican plenamente la necesidad y la importancia de la contabilidad.

3.- OBJETIVOS DE LA CONTABILIDAD.

Por lo general, todas las empresas deben tener un sistema contable que les permita presentar con signos monetarios la información relativa al negocio; por lo que se debe establecer un control riguroso de cada uno de los recursos y las obligaciones existentes como datos sobre las propiedades poseídas, inversiones hechas, ganancias percibidas durante un lapso de tiempo dado y gran cantidad de datos sobre los gastos relacionados con la percepción de utilidades, también incluye información, sobre los intereses financieros, etc.

La contabilidad es aquella cuyo objetivo principal es proporcionar información de usos diversos y de carácter flexible y relativo, lo cual representa la base de las decisiones que deben tomarse por la administración de la empresa. Además de dar a las personas interesadas la información general acerca de su situación financiera.

El objetivo de la contabilidad es la información, para cuya eficiencia debe apoyarse en cuatro funciones básicas que son: Registro, Validez, Comunicación e Interpretación.

Registro. Es la iniciación del proceso contable; una vez que los datos han sido seleccionados debe procurarse que conserven sus características básicas. Los registros deben estar bien

organizados para que permitan asegurar en cualquier momento la exactitud, integridad y veracidad de la información.

Valides. Al suministrarse datos verídicos se obtiene una base sólida que garantiza la seguridad de la integridad de la información contable. Esto es de tal manera importante porque de ello depende el grado de aprovechamiento de la acción, basada en la significación de la operación registrada.

Comunicación. Si la información no es transmitida oportunamente a los interesados de nada serviría haberla obtenido. Es por tal motivo función primordial la presentación en tiempo de la información contable, de una manera precisa y objetiva.

Interpretación. Es en esta última fase en la que desarrolla su labor más importante ya que al interpretarse los resultados se emite un juicio de la información.

4.-PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS

Al reconocer la contabilidad como instrumento de los negocios y como medio para facilitar la información financiera a las empresas, al gobierno, a particulares y a otros grupos, surgió como consecuencia la necesidad de establecer normas que aseguren la confiabilidad y la comparabilidad en la información contable. Estas normas se conocen como **PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD**

GENERALMENTE ACEPTADOS emitidos por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos y contenidos en el Boletín A-1 de la Comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, con carácter normativo.

Dichos principios de contabilidad son un conjunto de postulados generalmente aceptados que norman el ejercicio profesional de la contaduría pública. Estando estructurados en conceptos básicos que establecen la delimitación e identificación del ente económico, las bases de cuantificación de las operaciones y la presentación de la información financiera cuantitativa por medio de los estados financieros.

Los principios de contabilidad que identifican y delimitan al ente económico son: Entidad, Realización y Período Contable.

Los principios de contabilidad que establecen la base para cuantificar las operaciones del ente económico y su presentación son: Valor Histórico Original, Negocio en Marcha, Dualidad Económica.

El principio de contabilidad que se refiere a la información es: Revelación suficiente.

Los Principios de contabilidad que se refieren a los requisitos generales de un sistema de información financiera son:

Importancia Relativa y Consistencia.

A continuación hago mención del contenido de cada uno de los principios según el Boletín A-1 :

PRINCIPIO DE ENTIDAD

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

A la contabilidad le interesa identificar la entidad que persigue fines económicos particulares y que es independiente de otras entidades.

Se utilizan dos criterios: 1) Conjunto de recursos destinados a satisfacer alguna necesidad social con estructura y operación propios. 2) Centro de decisiones independiente con respecto al logro de fines específicos, es decir, a la satisfacción de una necesidad social. Por tanto, la personalidad de un negocio es independiente de las de sus accionistas o propietarios y en sus estados financieros sólo deben incluirse los bienes, valores, derechos y obligaciones de este ente económico independiente. La entidad puede ser una persona física, una moral o una combinación de varias de ellas.

PRINCIPIO DE REALISACION

La contabilidad cuantifica en términos monetarios las operaciones que realiza una entidad con otros participantes en la actividad económica y ciertos eventos económicos que la afectan.

Las operaciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica se consideran por ella realizados: A) Cuando ha efectuado transacciones con otros entes económicos , B) Cuando han tenido lugar transformaciones internas que modifican la estructura de recursos o de sus fuentes o C) Cuando han ocurrido eventos económicos externos a la entidad o derivados de las operaciones de ésta y cuyo efecto puede cuantificarse razonablemente en términos monetarios.

PRINCIPIO DE PERIODO CONTABLE

La necesidad de conocer los resultados de operación y la situación financiera de la entidad que tiene una existencia continua, obliga a dividir su vida en periodos convencionales. Las operaciones y eventos así como sus efectos derivados susceptibles de ser cuantificados se identifican con el periodo en que ocurren, por tanto cualquier información contable debe indicar claramente el periodo a que se refiere. En términos generales, los costos y gastos deben identificarse con el ingreso que originaron independientemente de la fecha en que se paguen.

PRINCIPIO DE VALOR HISTORICO ORIGINAL

Las transacciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica se registran según las cantidades de efectivo que se afecten o su equivalente o la estimación razonable de que ellos se haga al momento en que se consideren realizados contablemente. Estas cifras deberán ser modificadas en el caso de que ocurran eventos posteriores que les hagan perder su significado, aplicando métodos de ajuste en forma sistemática que preservan la imparcialidad y objetividad de la información contable. Si se ajustan por cambios en el nivel general de precios y se aplican a todos los conceptos susceptibles de ser modificados que integran los estados financieros, se considerará que no ha habido violación de este principio; sin embargo, esta situación debe quedar debidamente aclarada en la información que se produzca.

PRINCIPIO DE NEGOCIO EN MARCHA

La entidad se presume en existencia permanente salvo especificación en contrario, por lo que las cifras de sus estados financieros representarán valores históricos o modificaciones de ellos, sistemáticamente obtenidos. Cuando las cifras representen valores estimados de liquidación., ésto deberá especificarse claramente y solamente serán aceptables para información general cuando la entidad este en liquidación.

PRINCIPIO DE DUALIDAD ECONOMICA

Esta dualidad se constituye de:

1.- Los recursos de los que dispone la entidad para la realización de sus fines.

2.- las fuentes de dichos recursos, que a su vez son la especificación de los derechos que sobre los mismos existen consideradas en su conjunto.

La doble dimensión de la representación contable de la entidad es fundamental para una adecuada comprensión de su estructura y relación con otras entidades. El hecho de que los sistemas modernos de registro aparentan eliminar la necesidad aritmética dual del ente económico, considerado en su conjunto.

PRINCIPIO DE REVELACION SUFICIENTE

La información contable presentada en los estados financieros debe contener en forma clara y comprensible todo lo necesario para juzgar los resultados de operación y la situación financiera de la entidad.

PRINCIPIO DE IMPORTANCIA RELATIVA

La información que aparece en los estados financieros debe mostrar los aspectos importantes de la entidad susceptibles de ser cuantificados en términos monetarios tanto para efectos de los datos que entran al sistema de información contable como para la información resultante de su operación, se debe equilibrar el detalle y multiplicidad de los datos con los requisitos de utilidad y finalidad de la información.

PRINCIPIO DE CONSISTENCIA

Los usos de la información contable requieren que se sigan procedimientos de cuantificación que permanezcan en el tiempo. La información contable debe ser obtenida mediante la aplicación de los mismos principios y reglas particulares de cuantificación para, mediante la comparación de los estados financieros de la entidad, conocer su evolución y, mediante la comparación con estados de otras entidades económicas, conocer su posición relativa.

Una vez definido cada uno de los principios, explico porqué identifican y delimitan al ente económico los siguientes principio de contabilidad.

El principio de entidad postula la identificación de la empresa como ente independiente en su contabilidad, tanto los accionistas o propietarios, de sus acreedores o deudores, como de otras empresas. El objetivo de este principio es evitar la mezcla en las operaciones económicas que celebre la empresa con alguna otra organización o individuo.

El principio de realización cuantifica las operaciones económicas que realiza una empresa, tanto con otros entes económicos, como las ocurridas por transformaciones internas o por eventos económicos externos que afectan la entidad.

El principio de periodo contable divide la vida económica de una entidad en periodos convencionales para conocer los resultados de operación y su situación financiera por cada periodo, independientemente de la continuidad del negocio.

Los siguientes principios establecen las bases para cuantificar las operaciones del ente económico y su presentación.

El principio de Valor Histórico original establece que los bienes y derechos deben valuarse a su costo de adquisición o fabricación. Sin embargo, admite que "estas cifras deben modificarse en caso de que ocurran eventos posteriores que les hagan perder su significado, aplicando métodos de ajuste en forma sistemática que preserven la imparcialidad y objetividad de la información contable." También establece que "si se ajustan las cifras por cambios en el nivel general de precios y se aplican todos los conceptos susceptibles de modificarse que integran los estados financieros, se considerará que no ha habido violación de este principio; sin embargo, esta situación debe quedar debidamente aclarada en la información que se produzca."

En el principio de Negocio en Marcha se presupone la permanencia del negocio en el mercado, con excepción de las entidades en liquidación.

El principio de Dualidad Económica manifiesta que cada

recurso de que dispone la entidad fue generado por terceros, quienes poseen derechos -e intereses- sobre los bienes de la entidad. A su vez, los recursos constituyen una especificación de los derechos que sobre ellos existen.

El principio de contabilidad que se refiere a la información es el de Revelación Suficiente, ya que los estados financieros deben contener de manera clara y comprensible todo lo necesario para juzgar los resultados de operación y la situación financiera de la entidad.

Por último, los principios que se refieren a los requisitos generales de un sistema de información financiera, son:

El de Importancia Relativa que postula que en la elaboración de información financiera se debe equilibrar el detalle y multiplicidad de los datos con los requisitos de utilidad y finalidad de la información.

Por otro lado, el principio de Consistencia establece que los principios y reglas con las cuales se obtuvo información contable permanezcan en el tiempo para facilitar su comparabilidad. Asimismo, establece que cuando exista algún cambio, éste se justifique y se anote el efecto que produce en las cifras contables.

5.-CLASIFICACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

El objetivo de llevar contabilidad es la formulación de determinados estados financieros de acuerdo al giro de cada entidad, clasificándolos a éstos como sigue:¹

1. Atendiendo a la importancia de los mismos.

- a) Básicos
- b) Secundarios.

2. Atendiendo a la información que presentan.

- a) Normales
- b) Especiales.

3. Atendiendo a la fecha o periodo a que se refieran.

- a) Estáticos
- b) Dinámicos
- c) Estáticos-Dinámicos
- d) Dinámicos-Estáticos

4. Atendiendo al grado de información que proporcionan.

- a) Sintéticos
- b) Detallados

5. Atendiendo a la forma de presentación

¹ A. Perdomo Moreno, Fundamentos de Control Interno
Editorial ECASA, México 1993

- a) **Simple**
- b) **Comparativos**

6. Atendiendo al aspecto formal de los mismos.

- a) **Elementos descriptivos**
- b) **Elementos numéricos**

7. Atendiendo al aspecto material de los mismos.

- a) **Encabezado, cuerpo y pie.**

8. Atendiendo a la naturaleza de las cifras

- a) **Históricos o reales actuales**
- b) **Proyectados o proforma**

Los estados financieros básicos, conocidos también como principales, son aquellos que muestran la capacidad económica de una empresa (Activo total menos Pasivo total), capacidad de pago de la misma (Activo circulante menos pasivo circulante) o bien el resultado de operaciones obtenido en un periodo dado, por ejemplo:

- a) **Balance General**
- b) **Estado de Resultados.**
- c) **Estado de cambios en la situación financiera.**
- d) **Estado de variaciones en el capital contable.**

Los estados financieros secundarios, conocidos también como anexos son aquellos que analizan un renglón determinado de un estado financiero básico, por ejemplo:

- a) Estado de movimientos de cuentas de superávit**
- b) Estado de movimientos de cuentas de déficit**
- c) Estado de movimientos de cuentas del capital**
- d) Estado detallado de cuentas por cobrar, etc.**

Del Estado de Resultados serán secundarios:

- a) Estado de Costo de Ventas Netas**
- b) Estado del Costo de Producción**
- c) Estado Analítico de Cargos Indirectos**
- d) Estado Analítico de Costo de Ventas**
- e) Estado Analítico de Costo de Administración, etc.**

Del Estado de Cambios en la Situación Financiera serán secundarios:

- a) Estado de Origen de los Recursos**
- b) Estado Analítico de Aplicación de Recursos, etc.**

Del Estado de Variaciones en el Capital Contable serán secundarios:

- a) Estado analítico de dividendos.

Serán normales aquellos estados financieros básicos o secundarios cuya información corresponda a un negocio en marcha. Serán especiales aquellos estados financieros básicos o secundarios cuya información corresponda a una empresa en situación diferente a un negocio en marcha, por ejemplo:

- a) Estado de liquidación
- b) Estado de fusión
- c) Estado de transformación, etc.

Los estados financieros estáticos son aquellos cuya información se refiere a un instante dado, a una fecha fija, por ejemplo:

- a) Estado detallado de cuentas por cobrar
- b) Balance General
- c) Estado detallado de Activo fijo tangible, etc.

Los estados financieros dinámicos son aquellos que presentan información correspondiente a un período dado, a un ejercicio determinado, por ejemplo:

- a) Estado de Resultados
- b) Estado del Costo de Ventas Netas

- c) Estado del Costo de Producción
- d) Estado Analítico del Costo de Ventas, etc.

Los estados financieros Estático-Dinámicos son aquellos que presentan en primer término información a fecha fija, y en segundo término, información correspondiente a un periodo determinado, por ejemplo:

- a) Estado Comparativo de Cuentas por Cobrar y Venta
- b) Estado Comparativo de Cuentas por Pagar y Compra, etc.

Los estados financieros Dinámicos-Estáticos, son aquellos que presentan información en primer lugar correspondiente a un ejercicio y en segundo lugar información a fecha fija, por ejemplo:

- a) Estado Comparativo de Ingresos y Activo fijo
- b) Estado Comparativo de Utilidades y Capital, etc.

Serán sintéticos los estados financieros que presenten información por grupos, conceptos, es decir, presentan información en forma global.

Serán detallados los estados financieros que presenten información en forma analítica, pormenorizada, etc.

Serán simples cuando se refiera a un estado financiero, es decir, se presenta un sólo estado financiero.

Serán comparativos, cuando se presenten en un sólo documento, dos o más estados financieros, generalmente de la misma especie.

Todos los estados financieros desde el punto de vista formal, están constituidos por dos elementos, el descriptivo (conceptos) y el numérico (cifras).

Desde el punto de vista material, cualquier estado financiero se divide en tres partes:

- a) Encabezado
- b) Cuerpo
- c) Pie

El encabezado está destinado generalmente para los datos de la empresa principalmente el nombre, nombre del estado financiero que se trate, la fecha, o bien el ejercicio correspondiente.

El cuerpo está destinado para el contenido del estado financiero de que se trate, y el pie está destinado generalmente para las notas de los estados financieros, nombre y firma de quien los elabora, audita, interpreta, etc.

Históricos o reales. Actuales cuando la información corresponde precisamente al día de su presentación.

Presupuestales o Pro-forma. Projectados o predeterminados cuando el contenido correspondiente a estados financieros cuya fecha o periodo se refieren al futuro.

Al conocer que se entiende por contabilidad y su importancia dentro de cualquier entidad, es necesario que pasemos a definir lo que es control interno, ya que como expliqué en este capítulo, la contabilidad tiene como objetivo proporcionar información veraz, confiable y oportuna para que la toma de decisiones sea la adecuada, además que así se podrá controlar cada uno de los recursos y obligaciones que se tengan.

C A P I T U L O I I I

CAPITULO III

CONTROL INTERNO

1.- ANTECEDENTES DEL CONTROL INTERNO.

Las investigaciones efectuadas para conocer los antecedentes del control interno nos llevan a tiempos muy remotos.

El origen del Control Interno no se conoce en forma precisa: debido a la poca certeza que se tiene de la historia antigua, en cuanto a la precisión cronológica de los hechos ocurridos, o bien es tan remoto como las primeras manifestaciones de organizaciones humanas, aun cuando en sus principios no existió la sistematización ni se le dió la atención especial que en la actualidad se le ha dado.

Para tener un panorama más amplio de lo dicho anteriormente, comenzaremos por citar a la Grecia Clásica: la sociedad estaba constituida por cientos de personas, las cuales integraban distintos tipos de clases sociales: Los jefes, guerreros, sacerdotes y esclavos. Todos trabajaban mancomunadamente y la producción era de autoconsumo, es decir, producían sólo lo que iban a consumir, y consumían sólo lo producido.

Por lo que respecta al comercio, tenemos como primera manifestación lo que conocemos como trueque, es decir, el

intercambio de mercancías, mirándose en un principio a éste como una actividad inferior. En este intercambio se establecía un control de lo que se tenía, lo que se cambiaba y lo que obtenía cada persona involucrada.

A medida que se fueron empleando nuevos medios de transporte, el comercio adquirió mayor importancia económica y ya fue posible movilizar a grandes distancias productos agrícolas, animales y otros artículos de primera necesidad. Es aquí donde el comercio adquiere su gran importancia, ya que su ejercicio unía a pueblos comerciantes, como el de los caldeos, sirios, chinos, persas, hebreos e hindúes, árabes, fenicios, griegos y romanos; sin embargo, las operaciones se hacían del modo más sencillo, es decir, no precisaban de métodos científicos para conservar cuenta y razón de cuanto hacían.

. Así como por ejemplo los romanos demuestran su eficiente control en la indudable fuerza de su organización militar lo que hizo al imperio más grande desde la época de Alejandro el Magno. Tenían un estricto control entre el producto que obtenían de los pueblos sojuzgados y los gastos propios de su imperio manteniendo una estrecha relación entre unos y otros.

"Antes del siglo XIV no se tiene conocimiento de que las empresas hayan llevado contabilidad, esto se puede deber a que las operaciones de estas organizaciones eran muy reducidas y en

realidad no ameritaban un registro metódico.

Es posible que antes de esta época se hayan elaborado registros aislados, pero la relativa reciente introducción de papel, el corto uso del crédito y la incipiente utilización de los números arábigos, fueron un campo favorable para el desarrollo de la contabilidad.

En Florencia, Venecia y Génova, ciudades de activo comercio, entonces se han encontrado libros de contabilidad llevados por partida doble que datan de principios del siglo XIV, pero los fundamentos de la técnica contable fueron establecidos por un monje franciscano llamado Fray Luca Pacioli, quien publicó en Venecia en 1494, un libro de matemáticas, en el que se trata la contabilidad. En su obra, el sistema de contabilidad se establece a base de los libros: Inventario, Borrador, Diario Mayor y se dan reglas para llevar cada uno de ellos.

Con posterioridad se publicaron en Europa varios libros que si bien no agregaron nada nuevo a lo dicho por Fray Luca Pacioli, sirvieron para difundir la técnica contable.

En 1795 Edmon Legrange publicó en Paris un tratado de teneduría de libros, en el cual recomendaba un Diario Mayor a columnas, pudiendo decirse de Él que fue el precursor de los sistemas tabulares".

La evolución de todos los procedimientos de contabilidad se inició en los Estados Unidos, país de gran progreso industrial, a fines del siglo XIX, y en esta primera mitad del siglo XX es cuando más adelantos se han logrado, en cuanto a los procedimientos de registro, en los cuales se tiene el auxilio de máquinas, pudiéndose juzgar de los adelantos por la cantidad de literatura contable escrita en Norteamérica, de la cual se han hecho en los demás países traducciones o adaptaciones pero sin llegar a modificaciones fundamentales o de importancia".²

La creciente evolución de la economía de nuestro país ha tenido como resultado el desarrollo de las empresas; donde se ha manifestado la necesidad de contar con un conjunto de técnicas que permitan desarrollar con éxito las arduas labores administrativas que preceden la obtención de resultados satisfactorios.

Si miramos hacia atrás observaremos que en la antigüedad los problemas de tipo administrativo eran fácil de detectar ya que el dueño del negocio intervenía en todo momento en la operación del mismo, por tal motivo el mismo controlaba las operaciones y si resultaba algún error estaban en condiciones de saber inmediatamente de donde provenía. Además que si necesitaba de algún ayudante no había un cambio radical en la organización del negocio en virtud de que el propietario seguía atendiendo y vigilando

² Anzures, Contabilidad General Editorial Porrúa México, D.F. 1990.

invariablemente el negocio en todas sus operaciones.

Fue hasta el final del siglo pasado cuando por el inicio del desarrollo industrial que todavía estamos contemplando se hizo presente por primera vez la necesidad del control en los negocios.

De ahí empezó a surgir la necesidad de hacer estudios previos para el establecimiento de una empresa, con el objeto de no estar a merced de las circunstancias y que la administración no siguiera la misma ruta de incertidumbre. Lógico es suponer que la contabilidad se encontraba reducida a su mínima expresión , en relación a su posición actual, ya que era rudimentaria y tenía como única función el registro contable de las operaciones del negocio desde luego que la estadística por desconocida no era empleada y si por alguna razón se conocía su aplicación era imprecisa, obteniéndose resultados por demás deficientes.

Como el periodo de crecimiento rápido de los negocios fue acompañado en gran parte por utilidades substanciosas, la administración enfocó sus energías a la producción y expansión haciendo caso omiso de la eficiencia de sus operaciones internas. Hoy, debido a la mayor estabilidad de las empresas y a la lucha por los mercados, la importancia y trascendencia de la organización y administración están fuera de toda duda. Las utilidades dependen en una forma más directa del arreglo científico de las partes

componentes de una empresa y de la buena administración y eficiencia de las operaciones.

El control está íntimamente relacionado con el estudio de la organización y administración de los negocios, en donde el individuo ocupa un lugar primordial.

Además que el control interno tiende a afirmar los objetivos del sistema de contabilidad, con el fin de que la administración puede ejercer su función de la manera más eficaz posible y sea aumentada la productividad dentro de la empresa; por ese motivo tocamos el tema de la contabilidad en el capítulo anterior.

2.- CONCEPTO DE CONTROL INTERNO.

Una vez conociendo que es la contabilidad, sus objetivos e importancia que tiene en la actualidad vamos a tocar uno de los puntos a considerar en la estructura de una empresa como de suma importancia para su operación cotidiana llamado **CONTROL INTERNO**.

Debido al extraordinario crecimiento en los negocios y a la importancia que para éstos encierra el concepto, los estudiosos de la materia han ido formulando sus propias definiciones acerca del tema.

A continuación citaremos algunas definiciones que a mi juicio

consideró más importantes:

Robert H. Montgomery en su libro "Auditoría" nos dice: "El Control Interno implica que los libros y métodos de contabilidad, así como la organización en general de un negocio, están de tal manera establecidos, que ninguna parte de las cuentas o procedimientos se encuentran bajo el control independiente y absoluto de una sola persona; sino por el contrario, el trabajo de un empleado es complementario del hecho por otro y que se hace una auditoría continua de los detalles del negocio".

R. Velasco y Alejandro Prieto en su libro "Auditoría Práctica" nos dicen: "El método adecuado para el Control Interno debe facilitar una distribución apropiada de las funciones del personal de manera que el trabajo de cada empleado pueda coordinarse y comprobarse con el trabajo de otros empleados".

Como puede observarse éstos autores enfocan su atención hacia la distribución de funciones del personal, a fin de lograr la coordinación y comprobación de los trabajos efectuados.

George E. Bennett en su obra "It's Control Trough Accounts" nos dice: "Un sistema de Control Interno puede definirse como la coordinación del sistema de contabilidad y de sus procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado, llevando a cabo sus labores delineadas en forma independiente, comprueba

continuamente el trabajo de otro empleado, hasta que pueda determinar un punto que pueda involucrar la posibilidad de fraude".

Como podemos ver esta definición abarca sólo uno de los fines que se persiguen con el Control Interno, que es la de evitar fraudes.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, en su libro "Normas y Procedimientos de Auditoría", lo define de la siguiente manera: "El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar la adherencia a las políticas prescritas por la administración.

Joaquín Gómez Morfín anota que "El control interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio puede depender de éstos elementos para obtener una información segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a las políticas administrativas prescritas".

Como hemos visto, son variadas las corrientes seguidas para definirlo; algunos lo consideran como una delegación de funciones;

otros como el medio más seguro para evitar fraudes; otros estiman que sólo deben abarcar aquellos puntos que tengan relación con los registros contables; otras definiciones enuncian los objetivos que persiguen al establecer un sistema de Control Interno.

De lo dicho anteriormente podemos considerar que el Control Interno es un sistema que está ligado directamente a la administración y a la contabilidad y que tiene como finalidad la creación de una interdependencia tanto personal como departamental, con objeto de controlar en forma efectiva y precisa las operaciones que realiza la empresa, detectar a tiempo las posibles deficiencias en sus diferentes áreas y proteger efectivamente el patrimonio de la misma.

Destacando el hecho de que es absolutamente indispensable que exista una coordinación del sistema de contabilidad, ya que si los registros contables no tienen una secuencia natural, lógica, no podrán otorgarse confianza a un sistema de control cuya base principal se localiza en la contabilidad.

Es importante considerar además que las operaciones se realicen en forma independiente; es decir: que un mismo empleado no sea el encargado de registrar las operaciones desde su inicio, hasta su presentación en los estados financieros, ya que sería prácticamente imposible detectar dentro de la misma empresa los errores o posibles fraudes que pudieran cometerse , por lo que se

necesitaria la constante inversión del departamento de auditoría interna, que prácticamente realizaría la labor del empleado, lo cual redundaría en una duplicidad de trabajo y un costo sumamente elevado.

Cabe señalar el hecho de que el sistema de control interno debe tender a salvaguardar los activos de la empresa y a promover la eficiencia de operación; es decir: que el sistema adoptado sea precisamente el necesario para esa empresa, y no se aplique por similitud con alguna otra, que los registros sean sencillos a la vez que contengan todos los datos necesarios y que dichos registros permitan por su conocimiento y distribución adecuada, evitar que otras personas efectúen igual o similar trabajo; que los materiales las bodegas y los departamentos de producción estén de tal manera situados que se logre el máximo de trabajo con el mínimo de esfuerzo; que haya un sistema de comunicación adecuado de manera que las ordenes no tengan que escalar altos niveles jerárquicos para luego descender por ellos hasta quienes deben ejecutarlas; que el personal reciba la justa retribución por su trabajo a fin de que libre de preocupaciones de índole económica pueda poner toda su inteligencia y esfuerzo al servicio de la empresa durante las horas de labor y aún fuera de ellas, ideando nuevos productos, nuevos sistemas, nuevos procedimientos que redunden en beneficios de la empresa; que la publicidad que lleven a cabo los elementos contratados sea la más idónea para transmitir el mensaje que se quiere inculcar en la mente de los posibles consumidores hasta el

más alto grado de convencimiento a fin de que rinda los frutos que de ella se espera, entre otros.

Es importante hacer mención que todo el sistema de control está encaminado a vigilar de una manera directa que las políticas prescritas por la dirección se observen en la forma más adecuada, otorgando cierta elasticidad cuando se estime conveniente, a las formas de ejecutar los trabajos, para llevar a los objetivos preestablecidos por la dirección, en los que se incluyen los objetivos del control interno.

3.- OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Una vez definido el concepto del control interno podemos observar que los objetivos del mismo son amplios, abarcando funciones administrativas, financieras, contables y la responsabilidad de comprobar la exactitud de las cifras contables.

Al llegar a este punto, se centraliza la atención en un concepto ligeramente más reducido del Control Interno que podría denominarse control y comprobación contables internos.

"El Control Interno existe en todos los niveles de autoridad y no está centralizado en ningún punto determinado, pero en este caso el interés principal radica en el Control financiero y contable y la comprobación de las operaciones financieras y contables".

Los principales objetivos del Control Interno se puede resumir en lo siguiente:

- A.- Obtención de Información Financiera veraz, confiable y oportuna.
- B.- Promoción de Eficiencia de Operación.
- C.- Protección de los Activos de la Empresa.
- D.- Adhesión a las políticas prescritas por la administración de la empresa.

3.1.- OBTENCION DE LA INFORMACION FINANCIERA VERAS, CONFIABLE Y OPORTUNA.

La información en las empresas, es una de las principales bases para la fijación de políticas o toma de decisiones, mismas que afectarán el desarrollo futuro de la empresa; sin un Control Interno apropiado no siempre es posible contar con una oportuna y adecuada información, y algunas veces la ausencia del Control Interno impide asegurar su veracidad.

Para obtener la información suficiente, se requiere además de la tradicional información contable (Estado de Resultados, Estado de Situación Financiera, etc....) de otros datos adicionales que son de suma importancia para tener una mayor visión de la situación de la empresa, como son los presupuestos y su comparación con la realidad, estado de flujo de fondo, etc.

La información deberá ser constante, indicándonos este término, la periodicidad con que es solicitada por los interesados y a su vez presentada a ellos, sin que puedan existir periodos en los que se carezca completamente de ella.

También deberá ser correcta, apeándose lo mas posible a la realidad, debiéndose señalar el grado de error probable de dicha información, en vista de que de ella se valdrán los interesados del negocio para tomar sus decisiones. Por ejemplo: Los jefes de departamento estarán interesados en conocer la consecuencia de las labores a su cargo, con el fin de ratificar o rectificar los métodos empleados; los accionistas conocerán el resultado de su inversión y juzgaran la actuación de la administración, etc.. Todos ellos desearan obtener esta información oportunamente.

La oportunidad en la información es un detalle determinante para la utilidad de la misma; cuando decimos que la información debe ser oportuna se está haciendo alusión a un periodo asignado y al tiempo que es requerida y presentada. Es decir, que el lector debe recibir la información cuando está aún a tiempo de tomar las decisiones para corregir los errores incurridos en el pasado o para tratar de eludir, anular o canalizar a favor de la empresa los eventos internos y externos que son desfavorables, cuyo resultado están mostrando los informes contables.

La información debe coincidir con los hechos, transacciones y

eventos efectivamente acontecidos, cuantificados, valuados, clasificados y presentados en esos informes contables de acuerdo con reglas previamente aceptadas como válidas aplicadas constantemente.

No puede ser veraz la información si no es completa; puesto que tiene que abarcar en términos generales el área destinada y en forma analítica deberá abarcar todos y cada uno de los renglones que así lo requiere por su misma naturaleza.

3.2. PROMOCIÓN DE EFICIENCIA DE OPERACIÓN.

Este es uno de los objetivos que atrae actualmente la atención de los empresarios preocupados en el mejoramiento y productividad de sus negocios. Este objetivo está enfocado a evitar desperdicio de tiempo y materiales para conseguir una mayor productividad en las empresa.

La eficiencia está basada en los informes emanados de las operaciones registradas en la contabilidad de la empresa; de aquí la importancia de que la información que proporcionen las diversas áreas de la empresa sea verídica.

Esta promoción se puede llevar a cabo mediante la adecuada organización de las funciones, es decir, procurando que ninguna función entorpezca a otra función, sino que mediante una buena delineación y coordinasen de funciones, la empresa marche

adecuadamente, para alcanzar con éxito los objetivos determinados.

La información deberá estar encaminada a comparar los resultados obtenidos contra los planeados y así poder detectar las variaciones existentes. De esta forma estaremos en posibilidad de localizar en que fases de la producción existen desperdicios, así como las medidas para poder evitarlos y en base a éstas, modificar los sistemas empleados, teniendo en cualquier momento a una mayor producción con un mínimo de costo, estimulando al personal que haya colaborado eficientemente, por mencionar algún ejemplo.

3.3. PROTECCIÓN DE LOS ACTIVOS DE LA EMPRESA.

Se protegen los activos del negocio mediante las medidas de seguridad que el Control Interno nos ofrece para salvaguardar los bienes de la empresa y obtener un control efectivo sobre todos los aspectos primordiales y esenciales para un negocio y la prevención de fraudes para poder localizarlos y cuantificarlos a tiempo. Como puede ser que el acceso a los activos sólo deber permitirse de acuerdo con autorizaciones de la administración.

Así podemos proteger los activos evitando erogaciones innecesarias, vigilando y estudiando adecuadamente los departamentos claves de la empresa, como por ejemplo: Créditos y Cobranzas, donde se podría evitar la pérdida de cuentas; se deben establecer planes de seguro para los activos, adecuados a las necesidades de la empresa.

El Control Interno referido a este punto comprenderá el establecimiento de un sistema preventivo a las irregularidades que desde luego, no podrá asegurarse que se esté exento, pero que será más difícil se incurra en ellas, y si esto ocurre estaremos en condiciones de percatarnos en un plazo corto de que existen.

3.4. ADHESION A LA POLITICAS PRESCRITAS POR LA ADMINISTRACION DE LA EMPRESA.

Uno de los instrumentos de control de mayor beneficio son las políticas. Las políticas son aquellas guías de acción mediante las cuales se llega al logro del objetivo.

Al constituirse la empresa se fijan los objetivos para los que fue creada, la dirección establece lineamientos y políticas para llegar a esos objetivos, siendo que el personal de la empresa siga y cumpla con dichos lineamientos y políticas.

La falta de cumplimiento de las políticas puede repercutir en forma definitiva en la estructura del organismo, lo que hace necesario cumplir con ellas en forma constante lo que además dará lugar a que las transacciones y operaciones se efectúen metódicamente.

El Control Interno nos asegura que las políticas puestas en práctica sean respetadas y llevadas a cabo por el personal.

El establecimiento de las políticas, así como su forma de aplicación se tocará más adelante, por lo que hay que recalcar que el debido cumplimiento de las mismas tendrá como consecuencia el control de las operaciones.

4.- IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO

Al conocer cuales son los objetivos del Control Interno nos percatamos de la importancia que tiene en una entidad la implantación del mismo, ya que de ello dependerá su eficiencia y su organización.

A lo largo del tiempo se ha venido gestando una evolución y desarrollo en las empresas que ha traído como consecuencia, una complejidad en la administración y organización de las mismas, y por consiguiente la necesidad de un control estricto en todas las operaciones que se realizan dentro de las mismas.

El progreso científico, los grandes descubrimientos y la posibilidad de llevar una vida mejor, han hecho que las necesidades del hombre aumenten día a día, a la par que sus necesidades de organizarse. Para satisfacer unas y otras se ha visto en la necesidad de producir más, de aumentar su campo de acción creando grandes industrias, en las que colaboren máquinas y hombres y de fomentar el intercambio de productos con otros países mediante una extensa y compleja red comercial.

En los últimos años, debido al mayor deseo de crecimiento de los negocios y a la lucha por los mercados, se ha dado mayor importancia al control y conocimiento de las operaciones internas y externas que conciernen a las empresas, haciéndose necesario proyectarlas sobre bases científicas. De ahí la necesidad de estudios económicos y administrativos adecuados, entre los que se encuentra preponderantemente el control interno, el cual ha ido tomando carta de naturalización en los negocios.

El Control Interno está íntimamente ligado con el estudio de la administración y organización de los negocios, por lo que se considera pertinente exponer el concepto de administración, a fin de ubicar dentro de éste el estudio del Control Interno, objeto del presente trabajo.

Frederick W. Taylor en su libro "Principios de Administración Científica", dice: "Administrar es proveer, organizar, dirigir, coordinar y controlar".¹

Como podemos observar, existen varias definiciones de Administración, pero consideramos que la que nos ofrece una visión mas amplia es la del Lic. José Antonio Fernández Arena, en su libro "El Proceso Administrativo", donde nos dice: "Administración es la ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos

¹ Claude S. George, Jr., Historia del pensamiento administrativo Editorial Prentice Hall, México 1989.

institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".

El control en una organización es tan amplio que es preciso clasificarlo en control administrativo y contable, el primero de ellos lo definió como una parte del proceso administrativo que se encarga de revisar, analizar que los objetivos, políticas, procedimientos, programas y presupuestos se estén llevando a cabo de acuerdo a lo planeado y en caso de que exista alguna desviación o error corregirlo.

Y por otro lado el control contable consiste en verificar que la información sea veraz, confiable y oportuna de todas aquellas operaciones que se llevan a cabo en una entidad, salvaguardando sus activos.

Así, al considerar que el Control Interno es un elemento de la Administración por medio del cual, se pueden medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes. En base a lo dicho anteriormente, podemos exponer lo siguiente:

- Comparar los planes y políticas establecidas por la dirección de la empresa con los resultados de las operaciones realizadas.
- El control es dinámico, ya que no se detiene en la comparación,

sino que busca los motivos de las desviaciones y propone las medidas correctivas necesarias, proyectándose a través de una nueva planeación.

La contabilidad como parte integrante del Control Interno, aparte de registrar e interpretar las transacciones que se efectúan, debe ser uno de los instrumentos de control principales con que cuente la administración para el logro de sus objetivos. Entendiendo como contabilidad "La ciencia que establece normas y procedimientos para registrar, analizar, cuantificar e interpretar los hechos económicos que afecten el patrimonio de los comerciantes individuales o empresas organizadas bajo la forma de sociedades mercantiles".

Algunos factores pueden ser determinantes en la gran importancia que se le reconoce al Control Interno, entre ellos podemos citar:

-Uno de los principales objetivos de la administración es salvaguardar el activo de las empresas, prevenir y descubrir errores y fraudes, y para lograrlo es necesario contar con un adecuado sistema de Control Interno.

-Es indudable que los estados financieros son formulados con los datos que arroja la contabilidad y se puede garantizar que dichos estados son correctos. Pero sin embargo la inexistencia de un adecuado sistema de Control Interno no podrá asegurar que la

información obtenida es verídica, en cuanto a que refleje la situación financiera real de la empresa, ya que para que tal cosa pueda afirmarse es necesario que todas las operaciones sean controladas hasta el punto en que se tenga la certeza de que se contabilizaron tal y como se efectuaron.

- Es de suma importancia la protección que proporciona un sistema de Control Interno que funciona adecuadamente en contra de los posibles errores humanos. Por ejemplo: es fácil imaginar los errores y aún fraudes que se cometerían si una sola persona se encargara de la guarda y manejo de los bienes y si ella misma efectúa la contabilización de esas operaciones.

- Uno de los factores que permite a la administración depositar mayor confianza en la veracidad de los datos y que es esencial para el buen funcionamiento de un sistema de Control Interno es: La revisión, la cual reduce la posibilidad de que los intentos de fraude o los errores queden por un período prolongado sin ser descubiertos.

En conclusión la importancia del Control Interno se deriva también de la necesidad sentida por los hombres de empresa para mejorar la organización de sus negocios, o sea, eficientar sus operaciones. Por otra parte, las empresas tienen que sujetarse al marco legal y cada día, las leyes se vuelven más complejas. El estado exige cada vez y con mayor proporción el suministro de

informes y de datos económicos y contables sobre el movimiento de las empresas, para fines estadísticos de fijación y control del pago de impuestos. Por lo tanto el gobierno debe tener un positivo interés en el adecuado Control Interno y manejo de las empresas, por ser Estas fuentes productivas de la nación.

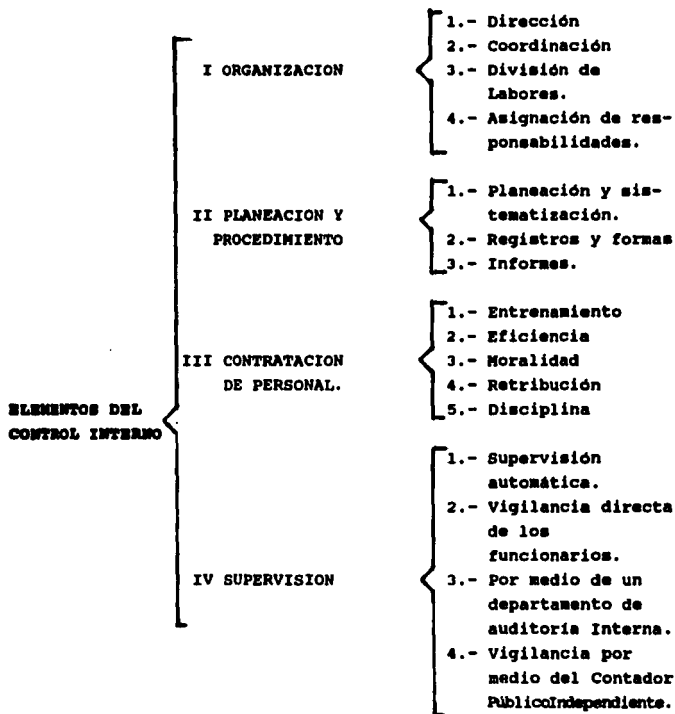
Es importante conocer que es contabilidad, administración, y control interno como una base de partida en lo que se cimienta el presente trabajo, ya que al poder comprender estos conceptos se justifica cada uno de los temas que se pretenden tocar en el mismo, no jerarquizando ninguno de los conceptos ya que cada uno de ellos juega un papel especial dentro del texto.

Al implantar un sistema de control se deben de tomar en consideración una serie de elemento para lograr obtener los resultados esperados en una organización ; por lo que es importante que los conozcamos, debiendo considerar que en el primer capítulo ya toqué muchos de estos puntos, por lo que sólo se definen brevemente.

5.- ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO.

Los elementos son aspectos vitales que debe contener un sistema de control interno para asegurar el logro de los objetivos de la organización con la máxima eficiencia y eficacia.

El siguiente cuadro muestra los elementos que integran el Control Interno.⁴



⁴ Joaquín Gomez Morfin, El Control Interno en los negocios, Editorial ECASA, 1993.

I.- ORGANIZACION:

Es el arreglo de las funciones que son estimadas como necesarias para el logro de los objetivos, además es una forma de asignar la autoridad y la responsabilidad a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas.

En la organización intervienen a la vez, cuatro elementos:

1.- Dirección.- Aquí se encuentran las personas responsables de establecer políticas y tomar decisiones. Debido a la importancia de estas funciones se hace indispensable una selección cuidadosa de las personas que se vayan a colocar aquí.

2.- Coordinación.- Comprende la integración y sincronización adecuada de todos los esfuerzos, adoptando las obligaciones y necesidades de la empresa como entidades homogéneas.

3.- División de Labores.- Es la distribución apropiada de las labores entre el personal señalando claramente las funciones que le corresponden a cada departamento y empleado, en la búsqueda de lograr el objetivo con un mayor grado de eficiencia.

Es conveniente considerar la aplicación de los principios: Ninguna persona debe controlar todas las fases de una operación, ni departamento alguno debe controlar los registros contables

referentes a sus propias operaciones.

4.- Asignación de Responsabilidades.- Su base es el establecimiento preciso y claro de las jerarquías, delegando facultades de acuerdo a responsabilidades asignadas. En este aspecto el principio fundamental es, el que no se realice transacción alguna sin la autorización específica de alguien facultado para ello.

Debe en todo caso existir constancia de esta aprobación con la posible excepción de actividades rutinarias de menor importancia en que la aprobación claramente puede entenderse como tácita.

Las reglas que sirven como base para la asignación de responsabilidades son:

- Cada empleado deberá saber ante quién es responsable.
- Deberá saber de lo que es responsable.
- Tendrá la autoridad correspondiente a sus responsabilidades.
- Será responsable ante una sola persona.
- No deberán ser responsables muchos empleados ante una misma persona.

II.- PLANEACION Y PROCEDIMIENTO:

Los procedimientos que intervienen en el control interno son:

1.- Planeación y sistematización.- Estas funciones hacen necesario para toda organización el contar con instructivos para poder cumplir su finalidad.

Los instructivos proporcionan mucha ayuda a los empleados en el desarrollo de las actividades encomendadas.

Los manuales y procedimientos son esos instructivos que contienen las funciones de dirección y coordinación, la división de labores, sistema de automatización y fijación de responsabilidades. Su objetivo es que el personal se apegue a las políticas establecidas, reducir o evitar errores o disminuir el tiempo de entrenamiento de personal de nuevo ingreso, etc.

2.- Registros y formas.- Para adoptar formas y registros en particular, es necesaria la aplicación de los siguientes principios:

- Servir a una función útil en su relación con los procedimientos establecidos y cumplir con los objetivos de la administración.

- Que sean lo suficientemente sencillos como para que puedan ser comprendidos con claridad por el personal que los va a usar, permitiéndoles el registro exacto y oportuno de los datos con un costo mínimo.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

- Estar diseñado de acuerdo a todos los usos posibles, con el fin de mantener una mínima diversidad de formas.

- Que reflejen, por medio de firmas, el número de personas que intervienen en el control.

- Que su elaboración sea de tal forma, que su manejo se apegue a los procedimientos de control establecidos y por tanto, dentro de la forma o registro mismo, proporcionen un alto grado de control interno.

3.- Informes.- Estos informes y estados financieros deberán ser elaborados, analizados e interpretados por personas capacitadas para juzgar y tomar decisiones, de esta manera la administración contará con las medidas para valorar o apreciar el resultado de las operaciones o actividades realizadas en el negocio.

Las características que debe reunir la información son:

- Debe ser completada con notas a los estados financieros.
- Debe ser simple para facilitar su interpretación al usuario.
- Deben ser uniformes y consistentes.
- Deben ser concisos pero no breves en extremo
- Deben ser oportunos.
- Dependiendo del uso y de la persona interesada los informes son diferentes.

III.- CONTRATACION DE PERSONAL:

Es necesario para un buen control interno contar con una adecuada selección de personal con suficiente capacidad y experiencia para desarrollar y cumplir con los procedimientos establecidos.

Donde los recursos humanos de una entidad juegan un papel primordial en su operación, ya que sin ellos no se podrían realizar actividad alguna. Por lo que en el capítulo I ya me referí a los mismos, además de que se consideran ciertos aspectos dentro del control interno.

Solamente aclarando que existen ciertos pasos a seguir antes mencionados en la contratación del personal como es el reclutamiento y la selección del personal, así como la firma del contrato de trabajo y que continúa con la inducción y la capacitación del mismo existiendo algunos atributos personales que contribuyen al logro de los objetivos del control interno.

1.- Entrenamiento.- Una vez seleccionado el personal mejor calificado que cubra los requisitos necesarios del puesto, se entrenará durante cierto tiempo (de acuerdo con el cargo que ocupará). Durante este proceso se le infundirá la observancia de los procedimientos establecidos.

2.- Eficiencia.- El promover por todos los medios la eficiencia del personal, es de vital importancia para lograr el mejor aprovechamiento de los recursos humanos de que se dispone. Los medios para lograr esa promoción son: incentivando al personal (pensiones, premios, actividades recreativas, etc.), y controlando sus actividades (calificación, registro de ausencias y retardos, expediente de comportamiento, etc.).

3.- Moralidad.- Trata de la conducta personal y de los deberes éticos, y le incumben las relaciones humanas, por lo que a lo correcto y a lo incorrecto se refiere. El actuar éticamente significa cumplir la palabra empeñada, nunca defraudar con productos o servicios y nunca abusar de la buena fe, ni de la confianza.

4.- Retribución.- Es un elemento que indudablemente debe de tomarse en cuenta para promover la eficiencia en el trabajo del personal. Es explicable que si un empleado es retribuido en forma adecuada, su dedicación al desarrollo de sus labores será mas eficiente.

5.- Disciplina.- En toda organización es indispensable que todos los miembros acaten las disposiciones a ellos asignadas y dentro de ellas el correcto comportamiento y la debida puntualidad de sus labores, ambas denominadas disciplina.

IV.- SUPERVISION

Es la administración a quien corresponde supervisar y vigilar periódicamente que los procedimientos de control interno establecidos se cumplan con la precisión y corrección necesarios. El Comité de Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, en su estudio de control interno de 1948 dice al respecto:

"La responsabilidad de la administración no termina con la instalación de los procedimientos de control, los cuales en un principio fueron considerados como necesarios".

Un sistema de control interno requiere estar bajo una constante vigilancia para determinar:

- a) Que las políticas dictadas están siendo interpretadas y ejecuta correctamente.
- b) Que los cambios registrados en las condiciones de operación no han hecho que los procedimientos sean engorrosos, obsoletos o - inadecuados.
- c) Que en caso de que el sistema se desarticule, se tomen de inmediato medidas correctivas.

La falta de esta revisión en todo sistema por naturaleza tiende a deteriorarlo sin importar que en su momento tuviera una gran solidez, dando lugar en el futuro a la obsolencia de las

medidas de control implantadas.

La importancia de establecer un sistema adecuado de control interno en una empresa, por lo regular no es perceptible sino hasta que sus actividades no se llevan a cabo en la forma esperada, por lo que se hace necesario un estudio de sus actividades operacionales, para organizar las funciones específicas de los distintos departamentos , definir sus objetivos, políticas, procedimientos, etc. Siendo necesario por tanto que definamos en el siguiente capítulo cada uno de los conceptos que intervienen en el proceso administrativo.

Además de aclarar que no necesariamente una empresa tiene que operar mal para establecer sus controles; sino que al formarse debe contemplar ya la implantación de los mismos.

La protección que proporciona un sistema de Control Interno que funciona adecuadamente, en contra de las debilidades humanas es de suma importancia. La verificación y la revisión, que son esenciales para el buen funcionamiento de un sistema de Control Interno , reducen la posibilidad de que los errores o intentos fraudulentos queden sin ser descubiertos por un periodo prolongado. Esto permite a la administración depositar mayor confianza en la veracidad de los datos.

Los directivos, administradores y funcionarios de las empresas

en la actualidad, y debido a los momentos de evolución que en ellas se están presentando, requieren de información correcta, segura y oportuna que solo pueden ser posibles cuando hay un sistema de control interno aceptable en la misma.

Al comprender que tan importante es el control interno dentro de la organización, damos paso a un capítulo donde tocaré puntos más prácticos dentro de un despacho contable como algunas objetivos a seguir, políticas, procedimientos, etc. además de otras consideraciones.

6.- EL CONTROL INTERNO Y SU RELACION CON EL PROCESO ADMINISTRATIVO

El control interno tiene una importancia fundamental para la estructura administrativo-contable de un despacho de contadores. Se relaciona con la confiabilidad de su organización interna, su eficacia y eficiencia operativa, etc., dando como resultado el poder alcanzar los objetivos que se establecieron previamente en la planeación, así como la adhesión a las políticas establecidas por la administración.

Por otro lado, podemos observar que los elementos que integran el control interno nos hablan de conceptos administrativos; dándonos cuenta que existe una relación estrecha entre los mismos,

asi como por ejemplo -organización- comprende la división de labores, asignación de responsabilidades, la coordinación y la dirección.

Siendo la figura del Contador Público no una mera actividad la del registro contable de las operaciones; cálculo de contribuciones, etc., sino podrá atender a aquellos clientes que le soliciten asesoría administrativa, etc.

C A P I T U L O I V

CAPITULO IV

APLICACIONES PRACTICAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN UN DESPACHO CONTABLE.

1.- FUNCIONES DE UN DESPACHO CONTABLE

Sin duda alguna es importante considerar que las funciones que realiza un despacho de contadores varían mucho de despacho a despacho, ya que cada uno de ellos realiza un número de actividades que los distinguen de los demás, fijando sus objetivos en forma particular.

FUNCION CONTABLE

Dentro de dicha función nos enfocamos en aquellos servicios contables que puede proporcionar un despacho a sus clientes y que se considera una de las funciones más favorecidas en lo que se refiere a despachos pequeños, debido a que hoy en día existen numerosas empresas de mediana capacidad administrativa que no cuentan con los medios suficientes para contratar a un contador, recurriendo, por tanto, a los servicios que proporcionan los despachos contables.

Este servicio se basa desde la elaboración del catálogo de cuentas, de acuerdo al giro del negocio en cuestión, identificación de las operaciones, establecimiento de los registros y documentos contables, elaboración de estados

financieros, estados comparativos, nómina, conciliaciones bancarias, etc.

Otro de los servicios que proporciona un despacho, es la elaboración de determinados formatos requeridos por el cliente que le sirven para tomar decisiones oportunamente.

Otra de las funciones que se prestan en un despacho de Contadores Públicos se relaciona con la Administración, ya que en toda organización por pequeña que parezca se requiere cierta organización de las actividades, definición de sus objetivos, control de su efectivo, etc. sólo por mencionar algunos puntos.

FUNCION ADMINISTRATIVA

Este servicio es usualmente solicitado por empresas medianas y pequeñas, que se encuentran en inicio de operaciones o que están en pleno desarrollo para lo cual será necesario planear sus actividades futuras.

La consultoría consiste en un asesoramiento técnico práctico que se da a las empresas con el propósito de reorganizar su estructura, planear nuevos proyectos de inversión, reubicación del personal, estudios de tiempos y movimientos; elaboración de manuales de políticas, objetivos y procedimientos y los aspectos generalmente relacionados con la administración de la empresa.

También existe la planeación y organización de oficinas o locales, que consiste en elaborar planes de acción para la constitución de nuevos departamentos de una empresa o bien de un negocio nuevo, en caso de un nuevo departamento, formular objetivos y políticas así como la estructura orgánica y descripción de puestos, si se trata de un negocio nuevo, tramitar licencias y permisos ante las dependencias oficiales.

Elaborar y registrar escrituras públicas, ante notario y el registro público de la propiedad, establecer sistemas de administración, establecer sistemas de contabilidad, elaborar manuales de objetivos y políticas y procedimientos, elaborar esquemas de estructuración orgánica y descripción de puestos.

FUNCION FISCAL

Este servicio es de los más solicitados al despacho de contadores públicos, ya sea por personas físicas o personas morales, para el control y vigilancia de las obligaciones fiscales que incluyen lo siguiente:

- a) Programación y elaboración de calendario de obligaciones fiscales.
- b) Formulación de declaraciones de impuestos correspondientes.
- c) Elaboración, presentación y control de solicitudes de devoluciones de impuestos.
- d) Planeación fiscal
- e) Información constante a sus clientes acerca de los principales

cambios de las disposiciones fiscales y criterios de las autoridades.

f) Analizar y definir las consultas que se les hagan verbalmente o por escrito.

2.-CONSIDERACIONES ACERCA DE LA PLANEACION.

Una vez ya definidas las funciones de cada departamento en general es conveniente citar algunos aspectos a considerar al estar planeando.

* Los objetivos, políticas y procedimientos se deben establecer por escrito en forma precisa y clara para que todas las personas involucradas los puedan entender y aplicar.

* Los planes deben contribuir a la consecución de los objetivos del despacho de contadores.

* Si un plan no contribuye a lograr eficazmente los objetivos debe desecharse.

* La planeación es primordial en el desarrollo del despacho, ya que marca el paso inicial a seguir en el proceso administrativo.

* La función de fijar los objetivos a lograr y las políticas a seguir, así como los procedimientos es responsabilidad de la

dirección.

*** Deben existir políticas que sirvan como lineamientos a seguir para todas aquellas personas involucradas en el despacho.**

*** Las políticas a seguir establecen el marco en que deben dictarse las decisiones tendientes a la consecución de los objetivos de la empresa, por que de otra forma cada individuo tomaría las decisiones según su juicio y esto traería como consecuencia la confusión e impediría el logro de los objetivos.**

*** Todas las personas involucradas en el despacho deben de estar enteradas de las relaciones que hay entre su departamento y los demás.**

*** Los objetivos, políticas y procedimientos deben ser elaborados con tiempo suficiente para cumplir con los compromisos contraídos.**

*** Los planes deben prever los cambios que deban introducirse en los mismos, para poder amoldarse a las variaciones de las circunstancias y volver a tomar su dirección.**

*** Debe existir una revisión continua de los objetivos, políticas, procedimientos, etc. para conocer si se están cumpliendo según nuestras expectativas.**

Una vez definidos los principales puntos a considerar en la planeación, ahora mencionaré alguno de los objetivos dentro del despacho contable que deben de considerarse, sin embargo estos no se limitan a los puntos que tocó, sino que son ejemplos de como plantearlos dentro del mismo.

OBJETIVOS

* Otorgar eficazmente y con alta calidad el mejor servicio para cada uno de los clientes que se atienden.

* Orientar y darle al cliente la asesoría suficiente que satisfaga las necesidades contables y administrativas de su empresa.

* Cumplir en un 100% con las funciones, procedimientos y responsabilidades que se le hayan determinado con ética profesional.

* Trabajar en un ambiente cordial y de cooperación que permita dar un obtener un mejor desempeño de las actividades.

* Tener constante comunicación con el personal respetando las líneas de autoridad previamente establecidas.

* Dar una buena imagen tanto personal como profesional al cliente para que sepa distinguir la capacidad y la seriedad del

empleado y del despacho.

* Cumplir oportunamente con todas las responsabilidades fiscales en que incurran los clientes y la documentación que sea necesaria emitir.

Todos los objetivos que se establezcan en una empresa deben de tratar de lograrse, de ello dependerá el poder eficientar la operación del mismo; siendo responsabilidad de la dirección el difundirlos.

La falta de incumplimiento de los objetivos traerá como consecuencia que la organización no logre alcanzar sus metas y su desarrollo se vea frenado, debiendo replantear sus objetivos, así como analizar porque no se están logrando los mismos.

Por otro lado, los empleados que no logren los mismos, deberán justificar que está pasando, ya que tal vez este faltando algunos de los puntos que se plantean en el proceso administrativo. Por ejemplo, puede ser que no tengan los recursos materiales o técnicos necesarios para llevar a cabo su trabajo, y por lo tanto no puedan lograr los objetivos, aún cuando exista toda la disposición y entrega por parte de ellos no se pueden lograr alcanzar los mismos, etc. por hacer mención de algún caso.

POLITICAS

* Quienes intervengan en algún trabajo, cualquiera que sea

su función y jerarquía, están obligados a mantener " El secreto profesional ". La confianza depositada en el despacho no puede ser defraudada en ningún momento.

Para que la imagen del despacho no se vea afectada por malos entendidos debe existir en todos aquellos que participen dentro de la firma una discreción y una actitud profesional para desarrollar sus labores.

* A todos nuestros clientes que requieran nuestros servicios se les deberá otorgar una explicación del sistema de trabajo que maneja la empresa estando bajo la responsabilidad del Gerente de cada departamento.

* Para poder otorgar un servicio al cliente es necesario determinar aproximadamente el número de horas que se le invertirán a la empresa y solicitar a la Dirección de Consultoría Administrativa una Carta Cotización donde se establezca el costo del servicio.

* Todas las actividades que se tengan que realizar semanalmente en cada una de las empresas deberán ser registradas en un Plan de Trabajo elaborado por el departamento de Contabilidad delegando las actividades correspondientes a el encargado y los auxiliares.(anexo 3)

*** Otorgar al personal que vaya a realizar las actividades de las empresas la suficiente información de la situación de la misma para que sean ejecutadas con calidad y oportunidad.**

*** El gerente de cada departamento deberá elaborar un programa de trabajo que permita darles a conocer a los encargados las actividades especiales y fechas límite de cumplimiento con respecto a obligaciones fiscales y otras. (anexo 4)**

*** Todo el personal del área debe determinar el número de horas que le invierte a cada empresa registrándolo directamente en un reporte de tiempo revisado y autorizado por su jefe inmediato. (anexo 8)**

*** La solicitud de documentación a los clientes deberá efectuarse con diez días mínimo de anticipación con el objeto de que sean preparados correctamente, elaborando constancia de visita correspondiente.**

*** De igual forma se tendrá que solicitar anticipadamente los importes correspondientes para el pago de impuestos en que incurrieron las empresas.**

*** La solicitud de algún servicio o movimiento al departamento de mensajería será mediante documento correspondiente con cierto tiempo de anticipación, antes de las**

17:00 horas para que pueda ser atendido al día siguiente hábil.

* Cuando sea entregado efectivo o cheque al departamento de Mensajería para la ejecución de algún trámite el solicitante, deberá firmar un vale de efectivo que ampare la entrega del mismo y no existan problemas de extravío.

* La documentación que sea entregada a otra área para obtener un servicio de esta se tendrá que registrar dentro de un Control de Documentación Interna anotando los datos necesarios para su control. (anexo 5)

* El día en que el personal puede solicitar papelería es el miércoles por la mañana debiendo programar el material que le será necesario semanalmente. (anexo 2)

* Los impuestos trimestrales que le sean calculados a los clientes se tendrán que informar mensualmente para que este pueda tener conocimiento de lo que va a pagar. (anexo 6)

* Los permisos para faltar uno o dos días deberán de ser solicitados por escrito mediante un Memorándum donde se describa brevemente la razón por la cual necesitan el mismo previamente autorizado por su jefe inmediato. (anexo 13)

* La entrega de los estados financieros debe ser de 10 días

posteriores al cierre del mes.

***El horario de trabajo es el siguiente:**

De 9:00 a 14:30 hrs. y de 15:30 a 18:30, de lunes a viernes para todo el personal.

Según el área que se trate, en la temporada de alta carga de trabajo se procura laborar los sábados si las necesidades así lo requieren. Para tal efecto, esto es notificado con la debida oportunidad, mediante memorándum a el personal involucrado.

*** Los pagos de honorarios serán los días 10. y 16 de cada mes.**

En caso de coincidir la fecha de pago con algún día festivo o de descanso, el pago se efectuará al día siguiente hábil.

Además que el sueldo de los Gerentes y encargados se podrá depositar en su cuenta bancaria. Al resto del personal se le pagará en efectivo los días ya indicados.

***El personal gozará de diez días hábiles de vacaciones al año, los cuales se podrán disfrutar en un solo periodo o en dos de cinco días hábiles consecutivos.**

Además que se disfrutarán en aquellos meses que correspondan a la temporada baja de trabajo de cada departamento.

Las políticas planteadas son un simple ejemplo de como deben formularse las mismas, tomando en consideración que cada despacho tiene sus propias necesidades, y por lo tanto su manera de elaborarlas es diferente.

PROCEDIMIENTOS

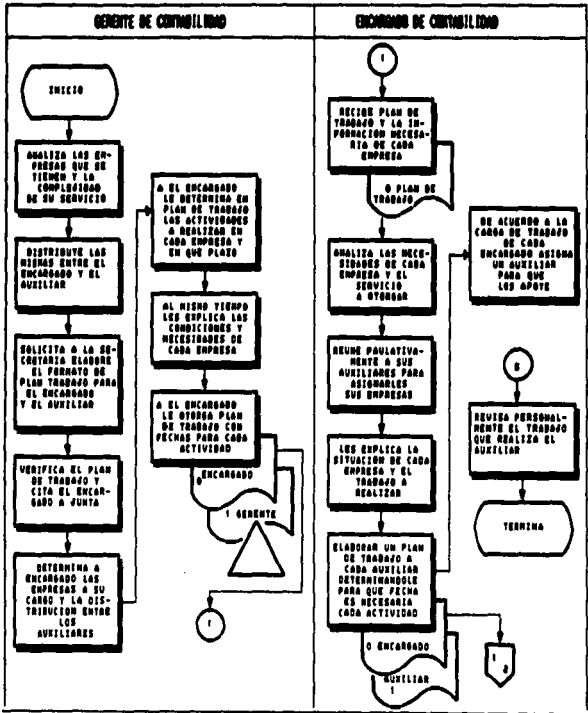
Dentro de un despacho de contadores públicos existen una serie de procedimientos que se llevan a cabo, sin embargo en el presente trabajo mostró algunos de ellos en forma gráfica con el fin de saber como se elaboran.

1. Procedimiento para la distribución de empresas y planes de trabajo. (Fig. 3.1 y 3.2)
2. Procedimiento para la elaboración de reportes de tiempo por contador y empresa. (Fig. 3.3)
3. Procedimiento para el control de presentación de impuestos. (Fig. 3.4 y 3.5)
4. Procedimiento para el control de documentación interna. (Fig. 3.6 y 3.7)
5. Procedimiento para la solicitud, suministro y control de papelería. (Fig. 3.8)

DESPACHO GONZALEZ CUWA, S. C.

Procedimiento para:

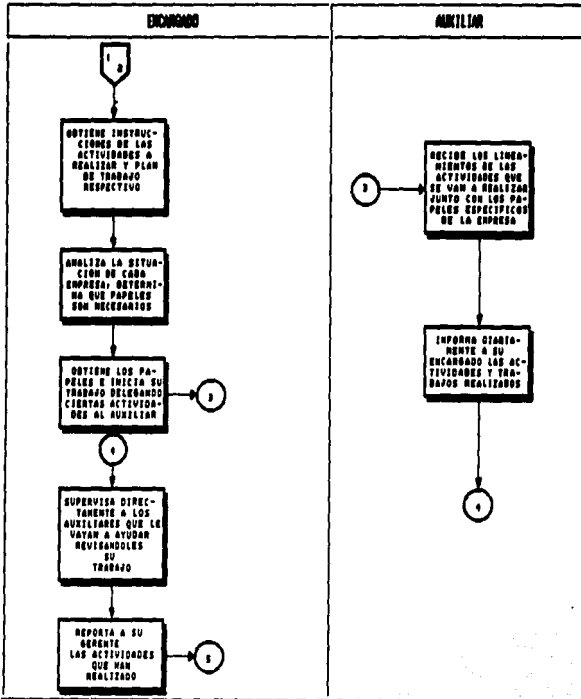
LA DISTRIBUCION DE EMPRESAS Y PLANES DE TRABAJO



DESPACHO GONZALEZ CUWA, S.C.

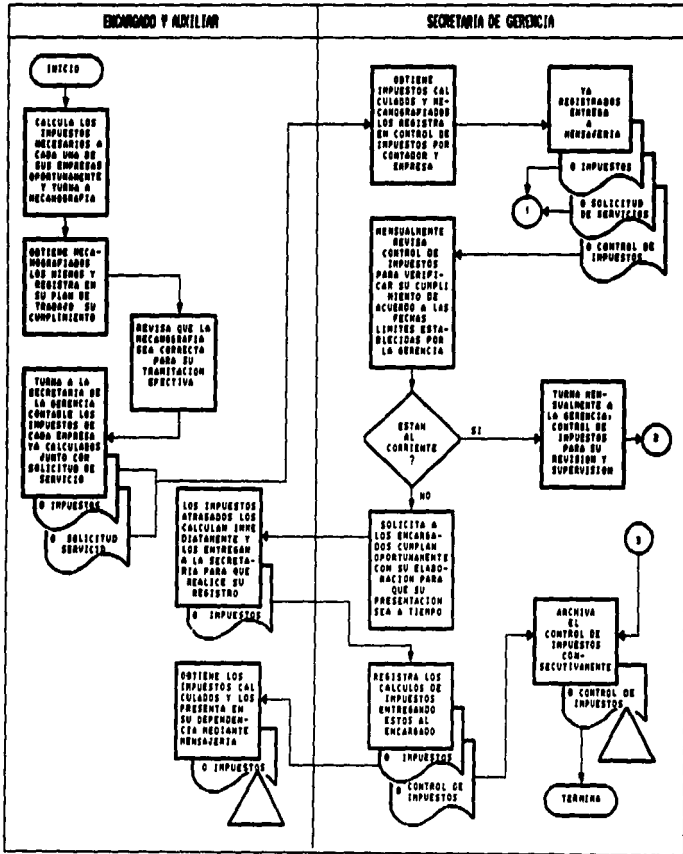
Procedimiento para :

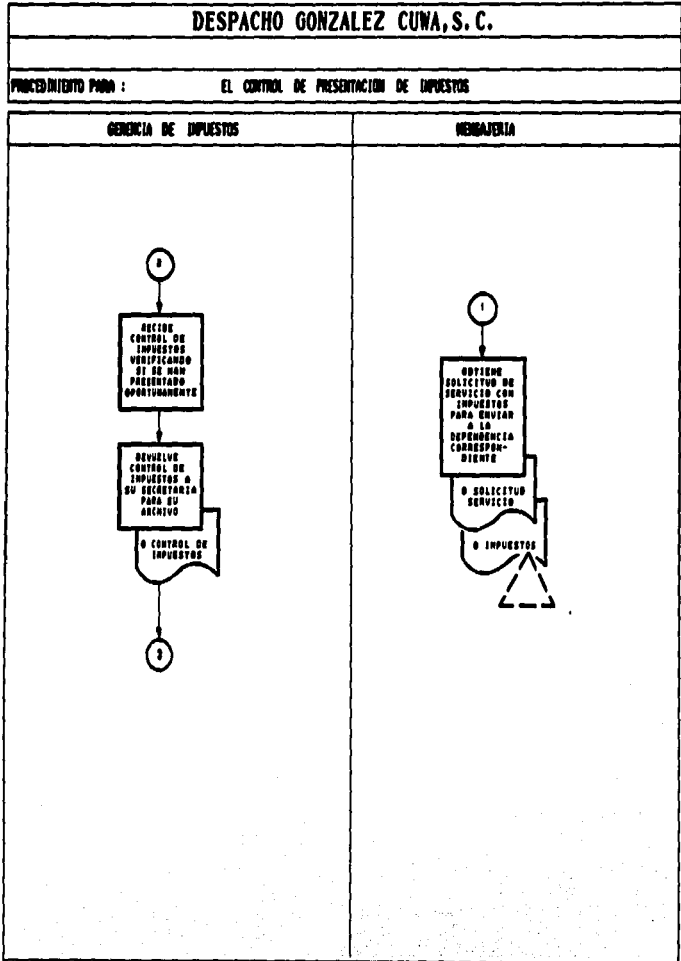
LA DISTRIBUCION DE EMPRESAS Y PLANES DE TRABAJO



DESPACHO GONZALEZ CUWA, S. C.

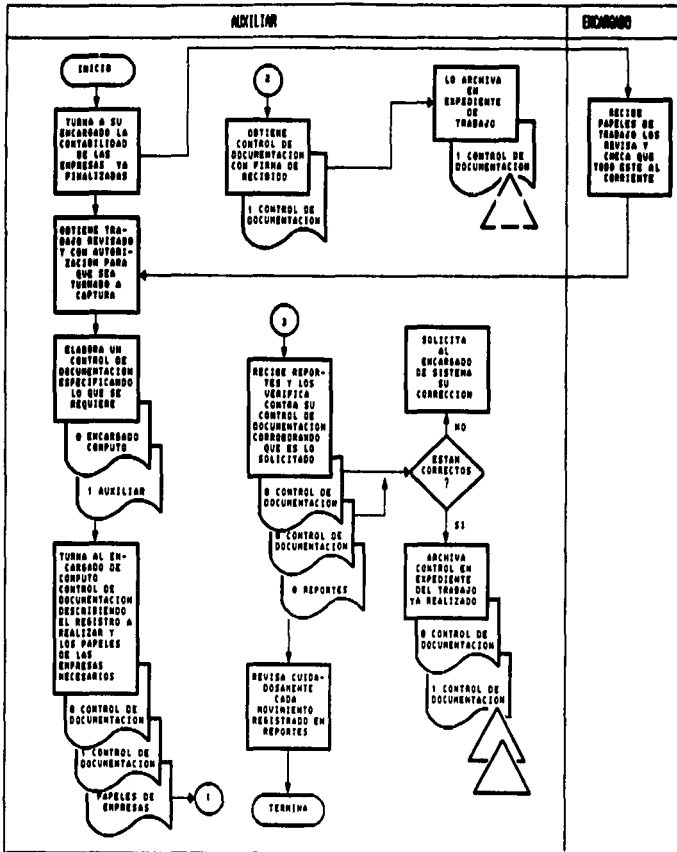
PROCEDIMIENTO PARA : EL CONTROL DE PRESENTACION DE IMPUESTOS

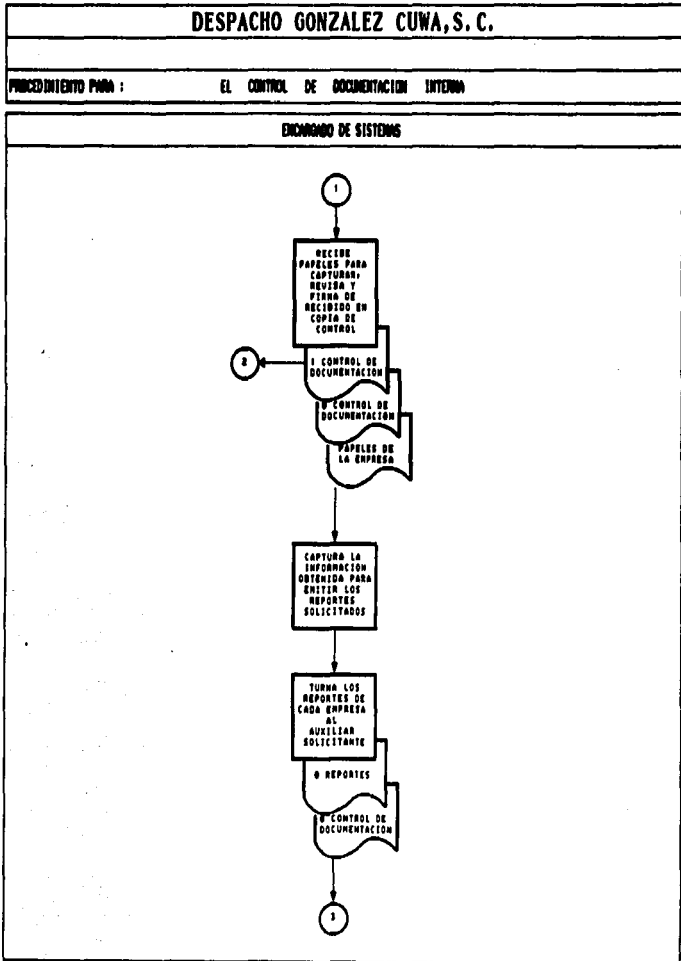




DESPACHO GONZALEZ CUWA, S. C.

PROCEDIMIENTO PARA : EL CONTROL DE DOCUMENTACION INTERNA





PRESUPUESTOS

Como ya habia mencionado anteriormente, el presupuesto es un instrumento de control que se utiliza para definir los resultados expresados en términos numéricos de los eventos que puede ocurrir en el futuro dentro de una organización.

En los anexos 14 al 17 muestro un ejemplo de un presupuesto elaborado para el año de 1995 considerando ciertos supuestos:

1. Aumentó de sueldos en un 10% a partir del mes de julio de 1995 conforme a lo establecido en la junta del mes presente.
2. Contamos con un seguro contra robos de N\$700,000 pagando una prima de N\$2,000 mensualmente.
3. La tasa de impuestos que se maneja es del 34%.
4. Por el momento no tenemos ningún préstamo bancario.
5. De acuerdo a la junta de asamblea del 6 de octubre se acordó un reparto de utilidades de N\$200,000 en el mes de diciembre de 1994, además de N\$60,000 de marzo a diciembre de 1995.

Dentro del presupuesto sólo consideré los renglones más importantes que se afectan dentro de la operación diaria del despacho.

3.- CONSIDERACIONES ACERCA DE LA ORGANIZACION.

Una vez establecidos cuales van a ser nuestros principales objetivos, políticas, procedimientos, programas, presupuestos

dentro de el despacho pasamos a la organización donde como ya sabemos vamos a definir los niveles jerárquicos, relaciones, vías de comunicación de los recursos humanos que pertenezcan a la entidad.

Por consiguiente debemos de tomar en consideración las siguientes aspectos:

- La organización del despacho debe contribuir al logro de los objetivos establecidos por el mismo, con el máximo de eficiencia y el mínimo de esfuerzo.

- En la organización es necesario dividir las operaciones, agrupar las actividades y delegar la autoridad con el objetivo de que exista un mayor control.

- Los canales de comunicación deben de estar bien definidos, para que no existan confusiones entre los empleados.

- No debemos olvidar que la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte.

- Cada uno de los empleados que laboran dentro del despacho deben de responder a un sólo jefe, evitando así la confusión y malos entendidos.

- Las decisiones tomadas dentro del despacho deben de ser tomadas por el nivel que correspondan, con el objeto de no recargar el trabajo a los superiores.

- Debe procurarse que los métodos o los elementos de trabajo puedan ser sustituidos por otros, cuando las circunstancias lo requieran sin entorpecer la marcha de la empresa.

En este punto se debe de elaborar el organigrama que nos sirve para que cada uno de los empleados conozca que posición ocupa dentro de la organización, a quien reporta, cuales son los canales de comunicación que existen, etc. (figura 5.1)

ORGANIGRAMA

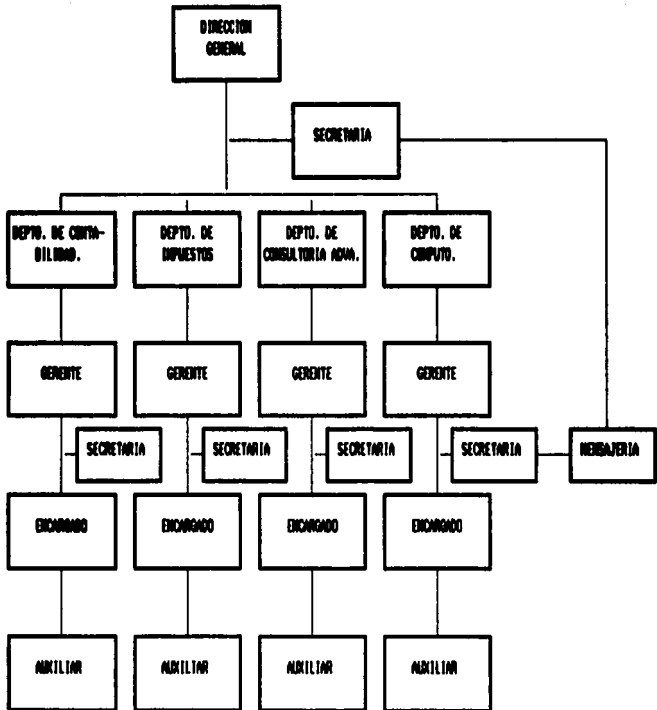
Es importante señalar que la estructura orgánica de un despacho de contadores públicos se basa en un sistema piramidal y en la delegación de autoridad, misma que permite la interrelación del trabajo.

El organigrama presentado por cada despacho es un juicio muy particular sobre la organización de cada uno de ellos.

El elaborar un organigrama representa un tipo de esquema para que cada uno de los empleados se identifique y sitúe dentro del mismo; así como para asumir sus funciones y

ORGANIGRAMA DE UN DESPACHO CONTABLE

FIG. 5.1.



responsabilidades.

Pueden existir diversidad de tamaños de despachos, desde el más sencillo hasta el más sofisticado, sin embargo en el presente trabajo nos enfocaremos exclusivamente a las pequeñas firmas.

El Contador público cuando decide desarrollar su carrera de forma independiente y constituir su propio despacho se ve en la necesidad de establecer su propia organización, aplicando los conocimientos adquiridos en las aulas, así como la experiencia que obtiene.

En este tipo de despacho se tiene una organización sencilla y clara que incluye un gerente, encargado y auxiliar además de una secretaria. El director además de ser el dueño debe conseguir los servicios que hagan posible el funcionamiento del mismo, además que él tiene la autoridad para tomar las decisiones que se vayan presentando.

La elaboración de el organigrama dentro de un despacho de contadores públicos permite que los miembros conozcan donde se encuentra dentro de la organización; quien es su jefe inmediato al cual deberán reportar, etc.

Considerando también que cada departamento tiene funciones específicas, que debe cumplir sin entorpecer la función de otro

departamento.

Estas funciones deben estar debidamente establecidas para cada actividad, además de existir una buena comunicación entre estos departamentos para obtener el óptimo funcionamiento del despacho.

Algunas firmas de contadores tienen un número especializado de departamentos usualmente organizados, por ejemplo, grupos especializados en auditoría, contabilidad, impuestos, consultorías etc.

Las firmas que cuentan con una estructura internacional usualmente están regidas por un comité de representantes que conforman varios miembros de la misma.

En general las grandes firmas de contadores públicos ofrecen una amplia variedad de servicios a sus clientes; sin embargo nos enfocaremos sólo a algunos departamentos, considerando que somos una pequeña firma y que con el tiempo podremos incrementar nuestros servicios a otras áreas.

Como es el servicio que se proporciona en lo relativo a auditorías las cuales consisten esencialmente en expresar una opinión profesional independiente respecto a la situación financiera, los resultados de las operaciones, las variaciones

en el capital contable y los cambios en la situación financiera de una empresa, de acuerdo con principios de contabilidad aplicados sobre bases consistentes.

Otro de los servicios es la evaluación que se realiza a los clientes acerca del control interno, que le sirvan de base para determinar el grado de confianza que va a depositar en él; asimismo, que le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría.

Cabe destacar que los trabajos realizados por el área de auditoría son elaborados por personal especializado que cuentan con una combinación de estilos y habilidades técnicas.

Por ejemplo, si el compromiso es extremadamente complejo, el equipo de auditoría requerirá de miembros que tengan habilidades en cierto ramo, un alto nivel de conocimiento en auditoría computalizada, habilidades en impuestos o habilidades para entender cálculos actuariales. Un equipo con toda la habilidad encontrará frecuentemente opiniones y recomendará maneras para mejorar las finanzas del cliente.

A continuación hago referencia de cada uno de los departamentos que integran el organigrama propuesto y algunas de sus funciones.

DEPARTAMENTO MENSAJERIA Y AREA SECRETARIAL

El departamento de mensajería es de suma importancia dentro del despacho, ya que en él recae la responsabilidad de que la información del cliente llegue oportunamente según se haya convenido al despacho, o viceversa que la información del despacho llegue a el cliente oportunamente para la toma de decisiones por parte de éste.

Los mensajeros serán los encargados de recoger la información contable que el cliente proporciona al despacho para su registro contable, así como el cálculo de sus impuestos, etc. según se requiera; además que el personal que labore en estos departamentos debe conocer las dependencias oficiales como Tesorería, las oficinas de Hacienda, bomberos, salubridad, etc., y su ubicación para realizar los trámites que se presenten con la mayor rapidez posible, teniendo iniciativa propia para investigar los requisitos que se necesitan para un determinado trámite, que tiempo se tarda el trámite, etc.

En dicho departamento se requiere un coordinador de mensajeros, del cual depende la distribución organizada de las labores, que se tengan que realizar en un día determinado. El coordinador debe además distribuir la correspondencia a cada área.

Debe existir una eficiente correspondencia interna, dentro de una firma, ya que de ella depende en muchas ocasiones que se

solucionen a tiempo posibles problemas de la firma o de sus empleados. Para ello es necesario charolas de entrada y salida de correspondencia. (anexo 11)

Cada una de las secretarías que asisten a los departamentos deberá elaborar un expediente para cada cliente de los acuerdos y compromisos contraídos, con el fin de que queden documentados y se cumplan debidamente.

Asimismo, es conveniente abrir otro expediente por cliente, donde se maneje toda la documentación relativa a facturación y cobranza.

El área secretarial es de vital importancia en el funcionamiento de un despacho, ya que de ella depende su imagen ante sus clientes y público en general, ya que mediante la presentación y limpieza que se observa en sus informes y escritos se observará su dedicación y seriedad; debido a esto se debe seleccionar muy bien a las personas que ocupen el puesto de secretaria no olvidando la integración de los elementos humanos comentada anteriormente.

1 Existe una secretaria bajo el mando de la dirección general para atender los telefonemas de su jefe, elaboración de cartas, escritos, requerimientos, elaboración de recibos de honorarios (anexo 1), captura de pólizas, elaboración de cheques, archivo,

controla la agenda de su jefe, etc. Además es la encargada de llevar la caja chica para cualquier gasto menores requeridos día a día. Controla además los gastos de su jefe por medio de una forma que ella misma elabora con las facturas y notas que le hace entrega su jefe cada semana.

En el área secretarial se lleva a cabo la mecanografía de las formas de impuestos, avisos a la secretaría de Hacienda y Crédito Público y demás dependencias, así como de verificar que no haga falta papelería (anexo 2) indispensable para el desempeño de las funciones del despacho.

Cuando alguno de los empleados del despacho necesite mandar un fax, debe pedir a la secretaría de su departamento el formato correspondiente además de hacer la entrega a la misma de la información que desea enviar. (anexo 12)

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Algunas de las funciones que desempeña el departamento de contabilidad de un despacho contable son las siguientes:

*Solicita al cliente la información necesaria para el registro de sus operaciones.

*Realiza la contabilidad de las operaciones financieras de acuerdo a los conocimientos financieros y los adquiridos tomando en consideración las políticas, normas y procedimientos

establecidos por la dirección del mismo despacho.

*Elaboración del plan de trabajo (anexo 3) de las actividades específicas a realizar de cada una de las empresas.

*Elaboración del programa de trabajo a realizar de cada una de las empresas. (anexo 4)

*Es el encargado de turnar al departamento de mensajería las fechas y horas acordadas para que sean entregados o recogidos los documentos contables.

*Hacer entrega a los clientes de los Estados Financieros y otros informes que le solicite.

*Dar asesoría directa a sus clientes cada vez que se lo requieran solucionándoles los problemas y dudas que se presentan y estén a su alcance.

*Se encarga de turnar al departamento de cómputo las pólizas que desea sea capturada y procesada. (anexo 5)

La mayoría de las personas que ejercen esta actividad en el despacho, son gente que está adquiriendo experiencia y que va comenzando su desarrollo profesional en el medio, por ello es de vital importancia una estrecha comunicación con el gerente, que es el encargado de transmitir los conocimientos y experiencias propias para el mejor desempeño de sus funciones.

Es de suma importancia el conocer los sistemas de cómputo que se están utilizando dentro del despacho aun cuando exista un departamento encargado de capturar la información, procesarla,

e imprimir la informes necesarios a solicitud de el cliente.

DEPARTAMENTO DE COMPUTACION

Hoy en día han aumentado el número de operaciones que se realizan en un negocio; por lo que se hace necesario contar con un sistema de cómputo para registrar las mismas, ya que por medio de este medio se simplifica el trabajo manual del contador y además el cliente podrá tomar decisiones rápidamente.

Cabe señalar que este sistema de cómputo debe adecuarse a las necesidades establecidas en las normas y procedimientos del mismo despacho.

Dentro del despacho las funciones de esta área serian las siguientes:

- Verificar que el sistema de cómputo utilizado esté de acuerdo con las necesidades requeridas por el despacho.
- Capturar la información contable, tomada por las personas de contabilidad.
- Emitir la información requerida por contabilidad y modificar la misma en caso de existir algún ajuste.
- Solucionar los problemas que puedan surgir en el sistema de computo, del cual son los únicos responsables.

DEPARTAMENTO DE CONSULTORIA ADMINISTRATIVA.

En la actualidad las empresas se enfrentan a nuevos retos,

como es el tratado de libre comercio, por lo que resulta de vital importancia la transformación de su estructura, actualización de sus políticas, objetivos, sistemas, etc. incorporando en ellos los adelantos de la administración científica para permitirles mantener su productividad. Por lo que un despacho de contadores tendrá como principales funciones las siguientes:

- Elabora carta cotización de los servicios que requiera el -- cliente, que incluye el tiempo posible de trabajo que se le --- invertirá, información requerida, trabajo a elaborar, etc. --- presentándola al mismo para su conformidad.
- Atender a los clientes que necesitan asesoría especial y personal acerca de su organización.
- Coordinar directamente con la Dirección General la captación de nuevos clientes determinando la situación administrativa y contable de la empresa, el servicio que desean y el que se les pueda otorgar.
- Lograr la utilización eficaz y suficiente de los recursos con que cuenta la empresa para el logro de los objetivos.
- Elaboración de sistemas contables de acuerdo a las necesidades de la entidad, que le permitirán a la misma obtener información constante, veraz y oportuna, además de contribuir a - adoptar controles para eficientar su operación.
- Elaboración de manuales de organización que le permitan a la empresa que solicitó el servicio eficientar su operación.

En dicho departamento algunas firmas pueden tomar a su cargo

y hacer recomendaciones a sus clientes en una o varias de las siguientes áreas:

Establecimiento de planes estratégicos a largo plazo.

Análisis y mejoramiento administrativo para el mejor aprovechamiento de sus recursos, tanto financieros como humanos, elevando así su productividad.

Desarrollo de procesos estratégicos para la selección y evaluación del equipo de cómputo así como redes de telecomunicación y pruebas de seguridad.

Diseño e implantación de sistemas de información.

Aplicación de técnicas tales como "El Just In Time" para incrementar sus utilidades.

Mejoramiento de controles de materiales desde que entra la materia prima hasta que se venda al consumidor final.

DEPARTAMENTO DE IMPUESTOS

Los servicios específicos del asesor fiscal, en el control y vigilancia de las obligaciones fiscales, se refieren básicamente al control preventivo de cumplimiento de los ordenamientos legales a cargo del contribuyente y son las que se mencionan a continuación.

Obligaciones del sujeto pasivo(contribuyente):

a) Dar: Cubrir sus cargos fiscales.

**b) Hacer: Inscribirse en el Registro Federal de Contribuyentes.
Llevar libros y registros de contabilidad.
Presentar declaraciones y avisos.**

c) No hacer: tener o llevar a cabo las conductas tipificadas en los artículos de infracciones del Código Fiscal de la Federación.

"Dicho departamento tiene como funciones las siguientes:

- Elaboración y presentación de declaraciones periódicas de impuestos a cargo de la empresa, así como de impuestos retenidos y enterados por la misma. (anexo 6)**
- Elaboración, presentación y control de solicitudes de devoluciones de impuestos.**
- Manejo de calendario de obligaciones fiscales de la empresa.**
- Presentación y control de las declaraciones de pagos provisionales del Impuesto Sobre la Renta a cargo de la empresa, vigilando que los cálculos estén correctos. (anexo 7)**
- Tratamientos y seguimiento de promociones sobre consultas, planteamientos diversos o confirmación de criterios, ante autoridades fiscales."**

Otros mayores servicios que son ofrecidos por una firma de contadores es, como ya se mencionó antes, el área de impuestos.

⁵ Manual para estructurar y organizar pequeñas y medianas firmas de Contadores Públicos.
Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

Estos son ofrecidos a corporaciones, negocios y particulares, cubriendo una amplia variedad de actividades; por ejemplo, el cálculo de pagos provisionales, declaraciones informativas, declaración anual, devolución de impuestos, reducción de impuestos y consejos en la estructura operacional para mejorar las oportunidades fiscales.

A menudo en una firma de contadores, se mantiene un grupo compuesto por un contador senior en el ramo fiscal, quien se dedica a entender las reformas fiscales, regulaciones, reglas, avisos, etc. que vayan apareciendo en la legislación para poder solventar los requerimientos de sus clientes. Además que unos emplean abogados para aconsejar a los mismos en sus transacciones.

Una vez que conocemos el organigrama se debe tener presente las siguientes consideraciones dentro de la integración.

4.- CONSIDERACIONES ACERCA DE LA INTEGRACION.

Después de haber definido lo que se refiere a la organización pasamos ahora con la siguiente etapa del proceso administrativo que es la integración; en ésta debemos de considerar lo siguientes :

- Las fuentes de reclutamiento son de vital importancia en un despacho de contadores ya que de ello dependerá en gran

medida la calidad del trabajo que se presenta a sus clientes y demás interesados en conocer la información de una entidad.

- Se debe cumplir con los pasos que se marcan en la selección de personal con el fin de tener un mayor grado de confiabilidad del personal seleccionado.

- Es necesario que se maneje un contrato individual de trabajo para cada empleado, en el que se incluirá el importe de su sueldo, puesto, prestaciones, obligaciones, derechos, etc. con el fin de evitar malos entendidos.

- Todos los empleados de nuevo ingreso deben de tener una inducción adecuada para conocer sus actividades, jefe inmediato, lugar de trabajo, compañeros, etc.

- El despacho tiene como compromiso el entrenar técnicamente y desarrollar profesionalmente a su personal a su máxima capacidad.

- Debe existir una capacitación continua por parte del despacho, con el fin de que el personal pueda solucionar cualquier situación que se le presente en el menor tiempo posible.

-Debe existir una evaluación del personal para conocer su

desempeño profesional en sus actividades.

- Debe existir un mantenimiento constante para el equipo empleado, por lo que cualquier empleado puede solicitar su reparación. (anexo 10)

Debemos de considerar que estos son algunos de los puntos de importancia que se toman en cuenta al estar integrando, pero no son una limitante para considerar otros.

5.- CONSIDERACIONES ACERCA DE LA DIRECCION.

Es en esta etapa cuando vamos a tratar que los elementos humanos alcancen los objetivos antes definidos en la planeación, conociendo ya su posición dentro de la organización, además de su integración en la misma.

- La dirección debe incitar a los integrantes del despacho a que contribuyan a la realización de los objetivos establecidos.

- La dirección debe tener como meta que cada empleado tenga el deseo de contribuir con el máximo de esfuerzo a la consecución de los objetivos del grupo, que exista la debida armonía entre los objetivos individuales y los del grupo y que como consecuencia de lo anterior, esos objetivos se logren con el máximo de eficiencia y el mínimo de costo y sin

molestar, porque de otra manera, aun cuando la planeación y organización sean eficientes, los resultados no serán los esperados.

- El subordinado debe responder ante un sólo superior, ya que para que una persona rinda más debe responder sólo ante un superior, porque de esa manera se evitan problemas de prioridad y órdenes contradictorias, así como el de que el superior le dé un trato de persona a su subordinado y no sólo el de un elemento de trabajo.

- La dirección debe ser el elemento coordinador de toda la información y quien reciba y comunique las decisiones acerca de los planes, para lograr así la máxima contribución al objetivo de toda la organización.

- La importancia de la comunicación es vital tanto para el que la genera como para quien la recibe; de modo que debe ser transmitida en forma clara y concisa.

- La información se obtiene con mayor rapidez y precisión en beneficio del despacho, si se obtiene directamente de quien la debe proporcionar y no a través de intermediarios, porque cada uno de éstos puede deformarla de acuerdo con su criterio.

- En el despacho no deben existir situaciones inciertas que

impidan que los empleados desempeñen sus labores con eficiencia.

Estos puntos son solamente algunos que se deben de considerar al estar dirigiendo.

6.- CONSIDERACIONES ACERCA DE EL CONTROL.

Este es la última parte del proceso administrativo en la que se evalúan los resultados obtenidos contra los establecidos. En ella debemos considerar los siguientes aspectos:

- Cuando se ha determinado un error o una desviación en los planes debemos señalarlo a tiempo para poder corregirlo; indicando cual es la acción correctiva a seguir.

- En ocasiones podemos tener un sistema de control para descubrir desviaciones, pero resulta engorroso ya que los costos de tiempo empleado superan el valor del error descubierto.

- Los procedimientos usados en el control de las actividades deben estar basados en los planes para la realización de los mismos.

- Los controles tienen valor real escaso sino pueden o no quieren ser utilizados por el dirigente y esto puede suceder al no adaptarse a sus necesidades, sus conocimientos, su capacidad, sus aptitudes, o en última instancia, a sus deseos.

- Cada plan debe tener medidas de efectividad sencillas y específicas que indiquen si se está cumpliendo. Esos requisitos son necesarios porque el control lo realizan personas, las cuales están sujetas a la influencia de factores personales que le impiden valorar las actuaciones en forma objetiva, así también, el subordinado que conoce las normas a que está sujeta su actividad lo realizará mejor.

- El control se enfoca al estudio de las desviaciones importantes que se hayan realizado en los puntos clave, tanto si son malas, y no en el estudio de las cosas que se realizaron conforme al plan previsto, para así evitar pérdidas de tiempo y esfuerzo. La eficiencia se aumenta considerablemente al concentrarse la atención del director sólo en aquellos puntos que significan variación en la rutina o plan.

- Los controles deben ser flexibles de tal forma que si el plan falla o cambia estos no sean inútiles. Deben poder mostrar los desaciertos de los planes y conservar el control de las operaciones a pesar de ellos.

- El sistema de control que se establezca en el despacho debe ser revisado periódicamente para saber si se está cumpliendo lo estipulado en la planeación.

No debemos olvidar que los objetivos de control de calidad, políticas y procedimientos representan mejoras individuales y

prestigio a la firma y aseguran el buen cumplimiento técnico y ético de los estándares mínimos requeridos para proporcionar al cliente la mejor atención posible.

Ahora bien, es necesario considerar la tecnología como una herramienta importante dentro de la implantación de los controles, por lo que a continuación hago algunas consideraciones al respecto.

7.- EL CONTROL EN LAS OPERACIONES POR COMPUTADORA.

La dirección debe buscar la instalación de los controles clave para asegurar la integridad de las operaciones computarizadas.

Ya que hoy en día si deseamos mantener una información veraz y oportuna tenemos que tomar en cuenta la tecnología que se está desarrollando y aplicarla de la forma más eficiente posible.

Las operaciones por computadora comprenden una serie continua de cambios. Cambios en el equipo, en los programas, cambios en los procedimientos, etc. por lo que constantemente la empresa debe mantenerse actualizada, ya que en cualquier momento podría su equipo ser obsoleto y por tanto perder terreno en el mercado, por hacer mención de alguna consecuencia.

Donde el personal involucrado debe tener en cuenta los siguientes controles.

Los controles clave en la operación por computadora que se deben instalar, incluyen:

<u>Control clave</u>	<u>Pronósito de control</u>
1. Documentación de operaciones	Explica cómo ejecutar la aplicación.
2. Registros electrónicos de operación.	Enlista todas las acciones ejecutadas por los operadores de computadora.
3. Procedimientos de reporte y corrección de errores.	Asegura el ingreso oportuno y corregido de los errores del sistema.
4. Planes de contingencia.	Señala los pasos a seguir para asegurar la integridad de las operaciones luego de un problema.
5. Seguimiento de auditoría del programa.	Documenta todos los cambios en los programas de operación.
6. Administración del cambio	Supervisa la instalación de los cambios.
7. Planeación de la capacidad.	Suministra la suficiente capacidad de operación para brindar a los usuarios el nivel de servicio deseado.
8. Prueba del paquete de programas.	Prueba que los programas en operación funcionen como se especificó.
9. Control de inventario de los medios de comunicación.	Un inventario de los archivos físicos, como lo son las cintas y los discos.
10. Etiquetar archivos.	Etiquetas externas e internas que identifican los contenidos de los archivos.

La multiplicidad de programas y operaciones hace imposible operar un departamento de cómputo sin instrucciones documentadas detalladamente.

Una organización grande requiere que los programadores de computadoras y los analistas de sistemas estén presentes en la sala de operación cada vez que se trabaja con el sistema hasta que la documentación esté completa. El establecimiento de esta política resolvió el problema de no contar con la documentación de operación a tiempo.

La operación del centro de cómputo se realiza mediante la interacción del personal y los programas de operación. Es la combinación del personal con esos programas lo que permite que se logre realizar el trabajo.

Es por eso que los controles comprenden al personal; los procedimientos de operación y la interacción entre ambos.

Algunos de los tipos de controles que los contadores deben establecer en las operaciones por computadora son:

- Responsabilidad del operador.- Un registro electrónico del operador debe indicar qué operadores se responsabilizan por qué acciones en la computadora. Esto es de mucha importancia cuando el operador maneja capacidades de alto riesgo, por lo tanto estos procedimientos se deben supervisar. Por ejemplo, existen rutinas que pueden insertar instrucciones a los programas inmediatamente antes de su operación. El uso de estos programas especiales debe supervisarse y el operador debe hacerse responsable de su utilización.

- Registro electrónico del operador.- El operador y/o la computadora deben registrar las tareas que ejecuta el operador. Este seguimiento de auditoría de los trabajos ejecutados puede utilizarse para verificar que se hizo el trabajo, cuántos recursos consumió y cualquier tarea especial que se haya realizado durante la operación.

- Entrenamiento del operador.- Debe establecerse que los operadores se sometan a una sesión de entrenamiento antes de que operen el sistema. Este adiestramiento debe familiarizarlos tanto con el equipo como con los procedimientos de la organización y las normas para operar el equipo.

Una vez establecido los puntos a considerar dentro del proceso administrativo y el uso de la computación como medio de control en un despacho de contadores es conveniente conocer algunas de las funciones en su aspecto contable.

C A P I T U L O V

CAPITULO V

APLICACION PRACTICA DEL PROCESO CONTABLE DENTRO DE UN DESPACHO CONTABLE.

Al conocer ya las funciones administrativas de un despacho, es conveniente saber cual es su operación contable, por lo que es importante definir algunos puntos, como catálogo de cuentas, estados financieros básicos, etc.

1.- ORGANIZACION CONTABLE BASICA DE UN DESPACHO DE CONTADORES PUBLICOS.

Se denomina cuenta a cada uno de los rubros principales del conjunto llamado catálogo de cuentas que sirve para clasificar las operaciones contables. Es el instrumento que se utiliza para el registro clasificado de las transacciones que efectúa una entidad económica. (Fig. 1.1)

El catálogo de cuentas debe de incluir los siguientes aspectos:

- Adaptarse a la empresa según su sistema de contabilidad.
- Facilitar la preparación de los informes requeridos por la dirección .
- Elasticidad para futuras expansiones del negocio.
- Una adecuada codificación para facilitar su manejo.
- Eliminación del excesivo detalle a través de las cuentas de control, etc. entre otros.

Donde se van a clasificar las mismas en activo, pasivo, capital, ingresos y gastos.

Los activos son los recursos económicos propiedad del negocio, del cual se espera rindan beneficios en el futuro. El valor del activo se determina por el costo real del artículo. Los tipos de activos de un negocio varían de acuerdo con la naturaleza de la empresa. Algunos ejemplos de los activos son bancos, cuentas por cobrar, maquinaria, etc.

Los pasivos representan lo que el negocio debe a otras personas o entidades conocidas como acreedores. Estos tienen los derechos prioritarios sobre los activos del negocio, antecediendo a los dueños, quienes siempre vendrán en último lugar. Como ejemplo de pasivos tenemos las cuentas por pagar, impuestos por pagar, etc.

El capital es la aportación de los dueños, que representa la parte de los activos que pertenecen a los dueños del negocio.

Los ingresos representan recursos que recibe el negocio por la venta de un servicio o producto, en efectivo o a crédito. Cuando el cliente no paga en efectivo por el servicio o producto, se produce una venta a crédito y se conoce como "cuenta por cobrar". Los ingresos se consideran como ganancia en el momento en que se presta el servicio o se vende el producto, y no en el que se recibe el efectivo.

Los gastos comprenden activos que se han usado, consumido o gastado en el negocio con el fin de obtener ingresos. Algunos tipos de gastos son el alquiler, los seguros, papelería, gasolina, reparación y mantenimiento de equipos y máquinas, etc.

Enseguida menciono un ejemplo de un catálogo de cuentas que se utiliza dentro de un despacho de Contadores.

Fig. 1.1

DESPACHO GONSALES CUWA, S.C.

CATALOGO DE CUENTAS

10-000-000	ACTIVO
11-000-000	ACTIVO CIRCULANTE
11-001-000	FONDO FIJO
11-002-000	BANCOS
11-002-001	BANCOMER
11-002-002	BANCA SERFIN
11-002-003	BANAMEX
11-003-000	INVERSIONES EN VALORES
11-004-000	CLIENTES
11-005-000	DEUDORES DIVERSOS
11-006-000	ANTICIPO A PROVEEDORES
11-009-000	I.V.A.
11-009-001	I.V.A. ACREDITABLE
11-009-002	I.V.A. POR IMPORTACION
11-009-003	I.V.A. PAGADO
11-009-004	I.V.A. DIFERIDO
11-010-000	PAGOS ANTICIPADOS

11-010-001	I.S.R.
11-010-002	IMPUESTO AL ACTIVO
11-010-003	10% RETENCIONES (PERSONAS FISICAS)
11-010-004	SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO
11-011-000	DOCTOS. POR COBRAR
12-000-000	ACTIVO FIJO
12-001-000	MOBILIARIO Y EQUIPO
12-002-000	DEP'N. ACUM. MOB. Y EQPO.
12-003-000	MUEBLES Y ENSERES
12-004-000	DEP'N. ACUM. DE MUEB. Y ENS.
12-005-000	EQUIPO DE COMPUTO
12-006-000	DEP'N. ACUM. DE EQPO. DE COMP.
12-007-000	MAQUINARIA Y EQUIPO
12-008-000	DEP'N. ACUM. DE MAQ. Y EQPO.
12-009-000	EQUIPO DE TRANSPORTE
12-010-000	DEP'N. ACUM. DE EQUIPO DE TRANS.
12-011-000	EDIFICIOS
12-012-000	DEP'N. ACUM. DE EDIFICIOS
12-013-000	TERRENOS
12-014-000	EQUIPO DE REPARTO
12-015-000	DEP'N. ACUM. DE EQPO. DE REPARTO
12-016-000	HERRAMIENTAS
12-017-000	DEP'N. ACUM. DE HERRAMIENTAS
13-000-000	ACTIVO DIFERIDO
13-001-000	GASTOS DE INSTALACION
13-002-000	AMORT'N. ACUM. GTOS. DE INST.
13-003-000	GASTOS DE ORGANIZACION
13-004-000	AMORT'N. ACUM. DE GTOS. DE ORG.

13-005-000	GASTOS PREOPERATIVOS
13-006-000	AMORT'N. ACUM. DE GTOS. PREOP.
13-007-000	DEPOSITOS EN GARANTIA
13-008-000	CREDITO MERCANTIL
13-009.000	AMORT'N. DE CRED. MER.
13-010-000	MEJORAS A LOCALES RENTADOS
13-011-000	AMORT'N. A MEJORAS DE LOCS. RENTADOS
20-000-000	PASIVO
21-001-000	PASIVO A CORTO PLAZO
21-002-000	ACREEDORES DIVERSOS
21-003-000	ACREEDORES BANCARIOS
21-004-000	DOCTOS. POR PAGAR
21-005-000	ANTICIPO DE CLIENTES
21-006-000	IMPUESTOS POR PAGAR
21-006-001	2% SOBRE NOMINAS
21-006-002	5% INFONAVIT
21-006-003	10% RETENCIONES
21-006-004	I.M.S.S.
21-006-005	I.S.R. POR SUELDOS
21-006-006	IMPUESTO AL ACTIVO
21-006-007	I.S.R. (PAGOS PROVISIONALES)
21-006-008	2% S.A.R.
21-007-000	I.V.A. TRASLADADO
21-008-000	I.S.R. ING. DE LA PERS. MORALES
21-009-000	P.T.U.
30-000-000	CAPITAL CONTABLE
30-001-000	CAPITAL SOCIAL
30-002-000	RESERVA LEGAL

30-003-000	APOT. A/FRUT. AUM. DE CAPITAL
30-004-000	RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES
30-005-000	RESULTADO DEL EJERCICIO
40-000-000	INGRESOS
40-001-000	CONTABILIDAD
40-002-000	ASESORIAS
40-003-000	PRODUCTOS FINANCIEROS
40-003-001	INTERESES
40-003-002	COMISIONES
40-004-000	GANANCIA EN TIPO DE CAMBIO
40-005-000	OTROS PRODUCTOS
40-006-000	VENTA ACTIVO FIJO
50-000-000	EGRESOS
50-002-000	GASTOS GENERALES
50-002-001	SUELDOS Y SALARIOS
50-002-002	HONORARIOS
50-002-003	RENTA DE INMUEBLES
50-002-004	PAPELERIA Y ART. DE OFICINA
50-002-005	LUZ Y FUERZA
50-002-006	TELEFONO
50-002-007	VARIOS
50-002-008	CUOTAS Y SUSCRIPCIONES
50-002-009	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES
50-002-010	NO DEDUCIBLES
50-002-011	ESTACIONAMIENTO
50-002-012	GASTOS DE VIAJE
50-002-013	CONSUMO
50-002-014	SEGUROS Y FIANZAS

50-002-015	MANTENIMIENTO Y EQ. TRANSPORTE
50-002-016	2% S. NOMINA
50-002-017	5% INFONAVIT
50-002-018	I.M.S.S.
50-002-019	PREVISION SOCIAL
50-002-020	FLETES Y ACARREOS
50-002-021	VIGILANCIA Y SEG.
50-002-022	PROPAGANDA Y PUBLICIDAD
50-002-023	ASEO Y LIMPIEZA
50-002-024	MANTTO. Y CONSERVACION MOB. Y EQUIPO
50-002-025	AGUINALDOS
50-002-026	VACACIONES
50-002-027	PRIMA VACACIONAL
50-002-028	TIEMPO EXTRA
50-002-029	MANTTO. EDIFICIOS
50-002-030	MANTTO. EQUIPO COMPUTO
50-002-031	MANTTO. MAQ. Y EQUIPO
50-002-032	PLACAS Y TENENCIAS
50-002-033	RENTA MAQUINARIA
50-002-034	AGUA D.F.
50-002-035	PAQ. Y MENSAJERIA
50-002-036	COMISIONES
50-002-037	DONATIVOS
50-002-038	GASTOS DE REPRESENTACION
50-002-039	GASTOS ADUANALES
50-002-040	MAT. INDIRECTOS
50-002-041	MAQUILAS
50-002-042	GASTOS MEDICOS

50-002-043	AGUA ELECTROPURA
50-002-044	PASAJES
50-002-045	GRATIFICACIONES
50-002-046	CASSETAS
50-002-047	ETIQUETAS
50-002-048	COPIAS
50-002-049	RENTA EQ. DE COMP.
50-002-050	ART. DE COMPUTO
50-002-051	RETIRO A/C UTILIDADES
50-002-052	ASESORAMIENTO
50-002-053	LIBROS Y REVISTAS
50-002-054	LIQ. Y FINIQUITOS
50-002-055	IMPUESTOS Y DERECHOS
50-002-056	RENTA TELEFONO
50-002-057	I.S.R. POR SUELDOS
50-002-058	IMP. PREDIAL
50-002-059	IMP. POR IMPORTACION
50-002-060	EQ. DE SEGURIDAD
50-002-061	RENTA EQ. TRANSPORTE
50-002-062	SERVICIOS PROFESIONALES
50-002-063	CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO
50-002-064	ATENCION A CLIENTES
50-002-065	GASTOS NOTARIALES
50-002-066	GASTOS POR IMPORTACION
50-002-067	MEDICAMENTOS
50-002-068	ARTICULOS DE LIMPIEZA
50-002-069	MULTAS Y RECARGOS
50-002-070	UTILERIA

50-002-071	ALMACENAJE
50-002-072	MUESTRARIOS
50-002-073	UNIFORMES
50-002-074	DEPRECIACIONES
50-002-075	AMORTIZACIONES
50-002-076	2½ S.A.R.
50-003-000	GASTOS FINANCIEROS
50-003-001	INTERESES
50-003-002	COMISIONES Y SIT. BANCARIAS
50-003-003	PERDIDA EN TIPO DE CAMBIO
50-004-000	OTROS GASTOS

Ahora bien, defino algunos de los conceptos dentro del catálogo de cuentas que elaboré como ejemplo para un despacho de contadores públicos.

- FONDO FIJO.- Es la cantidad de dinero en efectivo que se tiene para posibles pagos que se presentan a diario.

-BANCOS.- Es el valor de los depósitos a favor del negocio, hechos en instituciones bancarias.

-CLIENTES.- Son las personas que deben al negocio por la compra de alguna mercancía o por la prestación de un servicio, y a quienes no se les exige especial garantía.

-DEUDORES DIVERSOS.- Son las personas que deben al negocio por un concepto distinto al de la venta de un servicio o mercancía.

-MOBILIARIO Y EQUIPO .- Se considera mobiliario y equipo a los escritorios, las sillas, las mesas, los mostradores, etc., que usa para llevar a cabo su operación.

-GASTOS DE INSTALACION.- Son todos los gastos que se hacen para acondicionar el local a las necesidades del negocio, así como para darle comodidad y presentación.

-ACREEDORES DIVERSOS.- Son las personas a quienes debemos por un concepto distinto al de la compra de mercancía o de algún servicio.

-DOCUMENTOS POR PAGAR.- Son los títulos de crédito a cargo del negocio, tales como letras de cambio, pagarés, etc.

-CAPITAL SOCIAL.- está representado por acciones o partes sociales que se han emitido a los accionistas o socios como evidencia de su participación en la entidad.

-GASTOS GENERALES.- Son todos los gastos que tienen como función el sostenimiento de las actividades destinadas a mantener la dirección y administración de la empresa.

2.- PROCESO CONTABLE BASICO DE UN DESPACHO DE CONTADORES.

Por otro lado tenemos que dentro de un despacho contable se van a registrar las operaciones conforme se vayan presentando, afectando las cuentas que se relacionen con los comprobantes; así pues existirán las pólizas de ingresos, pólizas de egresos y

pólizas de diario.

A través de las pólizas se realizan todas las afectaciones contables. Las que deben de incluir el número de la póliza, además de verificar que las cuentas afectadas existan en el catálogo, por otro lado debemos de considerar que se cumpla la partida doble, es decir, que la suma de los cargos sea igual a la de los abonos.

Contando con un sistema de contabilidad llamado COI5.0 por mencionar algún paquete especializado, ya que en el mercado hay una infinidad de estos; para que de esta manera podamos obtener los resultados más rápidamente, simplificando el trabajo, y por tanto obteniendo la información requerida de una manera más rápida y sencilla; además de facilitar la toma de decisiones.

Mediante este programa de contabilidad podremos obtener la siguiente información; como la balanza de comprobación que proporciona los siguientes datos como son: número de la cuenta nombre de la cuenta, saldo anterior, debe, haber, saldo actual y cuadro de las cuentas. Dicha balanza se elabora con el objeto de comprobar si todos los cargos y abonos de los asientos de diario han sido registrados en las cuentas del mayor, respetando la partida doble.

La Balanza de Comprobación se debe hacer a fin de cada mes, con el objeto de facilitar la preparación de la balanza que se presenta a fin de año.

El Diario General o Libro Diario consiste en el listado de todas las pólizas ordenadas por tipo de póliza (diario, ingresos, egresos, etc) y en orden ascendente de número de póliza. En cada póliza se menciona su número, tipo, fecha y concepto; también se enlistan las cuentas involucradas, el concepto del movimiento, los movimientos de cargo o abono y los totales cuadrados de la póliza.

Los Auxiliares o Libro Mayor consisten en un listado de todas las cuentas en el mismo orden del catálogo. En cada una se menciona su número, descripción, y saldo inicial. En cada póliza se indica su tipo, número, fecha, el número de la cuenta en cuestión, el concepto, los movimientos de cargo y abono y el saldo de la cuenta luego de la aplicación de la póliza.

Además de la información que se obtiene con los puntos anteriores, podremos obtener los estados financieros básicos como es el balance general y el estado de resultados, que sirven para tomar decisiones que sean confiables y oportunas.

Ya que debemos de tener presente que al implantar un sistema de control interno, obtendremos dicha información en forma veraz y oportuna.

3.- ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS DE UN DESPACHO CONTABLE Y OTROS CONCEPTOS.

Los estados financieros básicos son cuatro:

- Balance General.

- Estado de Resultados.
- Estado de Cambios en la Situación Financiera.
- Estado de Variaciones en el capital contable.

A continuación hago un breve comentario sobre los mismos:
BALANCE GENERAL.

El balance general es un estado financiero que muestra la cantidad de activos, pasivos y capital a una fecha determinada.

Este documento al mostrar la situación financiera de un negocio a una fecha determinada, detallada en una forma clara el valor de cada una de las propiedades y obligaciones, así como el valor del capital.

El balance no sólo le interesa conocerlo al propietario, socio o accionista; existen otras personas, que ya antes había comentado.

En la figura 4.1 se muestra un Balance General como un ejemplo para conocer como se presenta el mismo, teniendo presente que la cifras empleadas son teóricas.

ESTADO DE RESULTADOS.

El estado de resultados es otro de los estados financieros básicos que muestra detallada y ordenadamente la utilidad o pérdida en un periodo determinado. En el presente trabajo muestro dicho estado como un ejemplo del mismo, aplicado a un despacho de contadores públicos, por lo que cada empresa podrá presentar el suyo según las cuentas afectadas en ese período.

Fig. 4.1

DESTACAO GONZALES CUWA, S.C.
BALANCE GENERAL AL 31 DE OCTUBRE DE 1994.
(CIFRAS EN NUEVOS PESOS).

ACTIVO**CIRCULANTE**

FONDO FIJO	1.200,00
BANCOS	20.623,76
CLIENTES	82.720,49
DEUDORES DIVERSOS	16.062,40
IVA ACREDITABLE	4.650,89
INVERSIONES EN VALORES	<u>73.710,64</u>

TOTAL DE CIRCULANTE 205.768,27

FIJO

MOBILIARIO Y EQUIPO	82.542,12
MENOS DEP. ACUM. MOBILIARIO Y EQUIPO	13.757,02
NETO:	68.785,10
MUEBLES Y ENSERES	26.852,56
MENOS DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	3.763,41
NETO:	23.089,15
EQUIPO DE COMPUTO	150.340,89
MENOS DEP. ACUM. EQUIPO DE COMPUTO	20.164,43
NETO:	130.176,46
EQUIPO DE TRANSPORTE	97.266,23
MENOS DEP. ACUM. EQUIPO DE TRANSPORTE	16.211,04
NETO:	81.055,19
EQUIPO DE REPARTO	35.890,56
MENOS DEP. ACUM. EQUIPO DE REPARTO	5.981,76
NETO:	<u>29.908,80</u>

TOTAL DE FIJO 333.014,70

DIFERIDO

DEPOSITOS EN GARANTIA 4.200,00

TOTAL DE DIFERIDO 4.200,00

TOTAL DE ACTIVO 542.982,97

PASIVO**A CORTO PLAZO**

ACREEDORES DIVERSOS	8.250,45
DOCTOS. POR PAGAR	18.459,59
IMPUESTOS POR PAGAR	<u>9.520,69</u>

TOTAL A CORTO PLAZO 36.230,73

Fig. 4.1**CAPITAL CONTABLE**

CAPITAL SOCIAL	60.000,00
RESERVA LEGAL	12.000,00
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	415.852,89
RESULTADO DEL EJERCICIO	18.899,35
TOTAL CAPITAL CONTABLE	506.752,24
SUMA DE PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	<u>542.982,97</u>

Fig. 4.2

**DESPACHO GONZALES CUWA, S.C.
ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE OCTUBRE DE 1994.****INGRESOS**

CONTABILIDAD	56.890,56
ASESORIAS	39.840,75
PRODUCTOS FINANCIEROS	2.948,43

TOTAL DE INGRESOS 99.679,74

MENOS:**GASTOS DE OPERACION**

GASTOS GENERALES 80.780,39

TOTAL DE GASTOS DE OPERACION 80.780,39

UTILIDAD NETA 18.899,35

En la figura 4.2 se presenta un ejemplo de un Estado de Resultados con cifras teóricas dentro de un período determinado en la operación de un despacho contable

ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA.

Por otro lado tenemos el Estado de cambios en la situación financiera que constituye un estado financiero básico y que se define como "el estado financiero que muestra en pesos constantes los recursos generados o utilizados en la operación, los cambios principales ocurridos en la estructura financiera de una entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un periodo determinado".⁶

Este estado tiene como objetivo proporcionar información relevante y condensada relativa a un periodo determinado, para que los usuarios de los estados financieros tengan elementos adicionales a los proporcionados por los otros estados financieros para:

- a) Evaluar la capacidad de la empresa para generar recursos.
- b) Conocer y evaluar las razones de las diferencias entre la utilidad neta y los recursos generados o utilizados por la operación.
- c) Evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones, para pagar dividendos, y en su caso, para anticipar la necesidad de obtener financiamiento.
- d) Evaluar los cambios experimentados en la situación financiera de la empresa derivados de transacciones de inversión y financiamiento ocurridos durante un periodo.

Los recursos se generan y/o utilizan en tres áreas

⁶ Boletín B-12 Estado de Cambios en la Situación Financiera, Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, IMCP.

principales:

- a) Dentro del curso de sus operaciones.
- b) Como consecuencia de financiamiento obtenidos y de su amortización.
- c) En función de inversiones y/o desinversiones efectuadas.

Por lo que los recursos se dividen en:

- a) De operación.
- b) De financiamiento.
- c) De inversión.

A continuación muestro en la figura 4.3 un ejemplo de un Estado de Cambios en la Situación Financiera como ejemplo para conocer como es que se elabora y cual es su presentación de acuerdo al Boletín B-12.

ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE.

Otro de los estados financieros básicos es el Estado de Variaciones en el Capital Contable que representa todos aquellos movimientos registrados durante el ejercicio en los diferentes conceptos que integran el capital contable, con el propósito de mostrar:⁷

- 1o. Capital contribuido.
 - a) Capital social
 - b) Aportaciones para futuros aumentos de capital.
 - c) Prima en venta de acciones.
 - d) Donaciones.

⁷Tendencias en la presentación de estados financieros y del dictamen de auditoría, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 1993.

Fig. 4.3

DESPACHO GONZALEZ CUWA, S.C.
HOJA DE TRABAJO PARA LA FORMULACION DEL ESTADO DE CAMBIOS EN LA
SITUACION FINANCIERA DEL 1 DE OCTUBRE AL 31 DE OCTUBRE DE 1984.
(CIFRAS EXPRESADAS EN NUEVOS PESOS).

	OCT. 01	OCT. 31	AUMENTO (DISMINUCION)
ACTIVO CIRCULANTE			
BANCOS	3.656,00	3.546,00	-110,00
CLIENTES	125,00	1.200,00	1.075,00
DEUDORES DIVERSOS	<u>1.185,00</u>	<u>1.800,00</u>	<u>615,00</u>
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	<u>4.966,00</u>	<u>6.546,00</u>	<u>1.580,00</u>
ACTIVO FIJO			
MOB. Y EQUIPO	1.500,00	1.800,00	300,00
DEPRECIACION	<u>-450,00</u>	<u>-630,00</u>	<u>180,00</u>
TOTAL ACTIVO FIJO	<u>1.050,00</u>	<u>1.170,00</u>	<u>120,00</u>
SUMA ACTIVO	<u>6.016,00</u>	<u>7.716,00</u>	<u>1.700,00</u>
PASIVO A CORTO PLAZO			
DOCTOS. POR PAGAR	200,00	300,00	100,00
ACREEDORES DIVERSOS	300,00	350,00	50,00
IMPUESTOS POR PAGAR	<u>100,00</u>	<u>150,00</u>	<u>50,00</u>
SUMA PASIVO CORTO PLAZO	<u>600,00</u>	<u>800,00</u>	<u>200,00</u>
CAPITAL CONTABLE			
CAPITAL SOCIAL	2.000,00	3.000,00	1.000,00
UTILIDADES RETENIDAS	3.000,00	3.416,00	416,00
UTILIDAD EJERCICIO	<u>416,00</u>	<u>500,00</u>	<u>84,00</u>
TOTAL CAPITAL CONTABLE	<u>5.416,00</u>	<u>6.916,00</u>	<u>1.500,00</u>
SUMA PASIVO Y CAPITAL	<u>6.016,00</u>	<u>7.716,00</u>	<u>1.700,00</u>

Fig. 4.3

DESPACHO GONZALEZ CUWA, S.C.
ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA
DEL 1 DE OCTUBRE AL 31 DE OCTUBRE 1994.
(CIFRAS EXPRESADAS EN NUEVOS PESOS).

OPERACION

UTILIDAD DEL EJERCICIO 500,00

PARTIDAS APLICADAS A RESULTADOS QUE NO REQUIRIERON
 LA UTILIZACION DE RECURSOS:

DEPRECIACION 180,00
680,00

AUMENTO DE CLIENTES -1.075,00

AUMENTO DE DEUDORES -815,00

AUMENTO EN DOCTOS. POR PAGAR 100,00

AUMENTO EN ACREEDORES DIVERSOS 50,00

AUMENTO EN IMPTOS. POR PAGAR 50,00

RECURSOS GENERADOS POR LA OPERACION -810,00

INVERSIONES

AUMENTO EN MOB. Y EQUIPO -300,00

AUMENTO EN CAPITAL SOCIAL 1.000,00

RECURSOS UTILIZADOS EN ACTIVIDADES DE INVERSION 700,00

DISMINUCION EN BANCOS -110,00

BANCOS AL INICIO DEL PERIODO 3.656,00

BANCOS AL FINAL DEL PERIODO 3.546,00

2o. Capital ganado(déficit)

- e) Utilidades retenidas, distinguiendo entre no restringidas y las aplicadas a reservas legales o de otra naturaleza.
- f) Pérdidas acumuladas.
- g) El exceso o insuficiencia en la actualización del capital, representando principalmente por el resultado por tenencia de activos no monetarios.

En el presente trabajo muestro un ejemplo de un Estado de Variaciones en el Capital Contable, para que conozcamos cuales son algunas de las partidas que incluye.(fig. 4.4)

Por otro lado tenemos el Flujo de efectivo tiene como finalidad el presentar el movimiento del efectivo que hubo en un período determinado: entradas y salidas de efectivo, haciendo su clasificación por conceptos.

En síntesis, el flujo de efectivo debe contener: 1) la existencia de fondos al principio del período; 2) el origen de los fondos obtenidos en el período; 3) la aplicación que se hizo de los fondos en el mismo período; 4) la existencia de fondos al terminar el período.

En el presente trabajo muestro un ejemplo de un pequeño flujo de efectivo en un período determinado, donde se muestra de donde se obtuvieron los fondos o el efectivo a en donde se aplicaron. (figura 4.5).

Fig. 4.4

DESPACHO GONZALEZ CUWA, S.C.
ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE.
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1994.
 (cifras en nuevos pesos)

AUMENTOS:

UTILIDAD DEL EJERCICIO	106.883
AUMENTOS DEL EJERCICIO	<u>106.883</u>

DISMINUCIONES:

INSUFICIENCIA EN LA ACTUALIZACION DEL CAPITAL	419.062
DIVIDENDOS	66.424
EXCESO DEL VALOR EN LIBROS SOBRE EL COSTO DE LAS ACCIONES	4.758

DISMINUCIONES DEL EJERCICIO	<u>490.244</u>
-----------------------------	----------------

DISMINUCION NETA DEL EJERCICIO DEL CAPITAL MAYORITARIO	-383.361
--	----------

DISMINUCION NETA EN EL EJERCICIO DEL CAPITAL MINORITARIO	-21.514
--	---------

SALDO AL INICIARSE EL EJERCICIO	<u>2.434.896</u>
---------------------------------	------------------

CAPITAL CONTABLE AL FINAL DEL EJERCICIO	<u>2.030.021</u>
---	------------------

Fig. 4.5

DESPACHO GONZALEZ CUWA, S.C.
FLUJO DE EFECTIVO
DEL 1 DE NOVIEMBRE AL 30 DE NOVIEMBRE DE 1994.
(CIFRAS EN MILES DE NUEVOS PESOS)

ORIGEN DE FONDOS

Existencia en efectivo al 1 de Noviembre de 1994		599,00
Cobros a:		
Clientes	1.369,00	
Ventas de activo fijo:		
Edificio	40,00	
Maquinaria	30,00	70,00
	<u>1.439,00</u>	
Obligaciones:		
Puestas en circulación	100,00	
Fondos obtenidos		<u>1.539,00</u>
Fondos disponibles		<u><u>2.138,00</u></u>

APLICACION DE FONDOS

Pagos por:		
Gastos de Administración	717,00	
Gastos de venta	70,00	787,00
	<u>787,00</u>	
Compra de:		
Muebles	60,00	
Equipo de transporte	200,00	260,00
	<u>260,00</u>	
Otros pagos:		
Dividendos	315,00	
Proveedores	112,00	
Cuentas por pagar	11,00	438,00
	<u>438,00</u>	
Fondos aplicados		1.485,00
Saldo al 31 de Noviembre de 1994		<u>653,00</u>
Total igual a los fondos disponibles		<u><u>2.138,00</u></u>

En este capítulo no se pretende definir todas y cada una de las operaciones contables, ya que lo que consideramos dentro de la investigación es el control interno en un despacho de contadores públicos, sin embargo, es importante resaltar que la información que se obtenga del sistema contable se le aplica dicho concepto.

Otra de las operaciones que se llevan a cabo es el cálculo de impuestos, donde el gerente es el responsable de determinar el importe correspondiente ya sea mensualmente o trimestralmente, pidiéndole al gerente de contabilidad le proporcione los estados financieros del mes correspondiente para realizar su labor, además de comunicar oportunamente a la dirección general el monto a pagar.

El gerente de contabilidad será el responsable de entregar a los socios los estados financieros mensualmente a más tardar siete días después del cierre del mes. Este a su vez asigna a él encargado para que obtenga toda la información necesaria para hacer los registros correctos de las operaciones.

Por otro lado tenemos la Nómina que contiene todas aquellas percepciones que ha tenido cada uno de los empleados durante un periodo determinado, por ejemplo en el caso de un despacho de contadores vamos a realizar una nómina cada quince días. Esta contiene además de las percepciones, las deducciones como son el impuestos sobre productos del trabajo, cuotas al IMSS, préstamos y otros. (Fig. 4.6)

Fig. 4.5

DESPACHO GONZALEZ CUNA,S.C.

HOJA No. 1

NOMINA DE SUELDOS POR EL PERIODO DE ____ A ____ DEL MES DE _____ 1984.

AFILIACION IMSS	R.F.C.	NOMBRE DEL EMPLEADO	SUELDO DIARIO	DIAS LAB.	TIEMPO EXTRA	TOTAL	DEDUCCIONES				NETO A PAGAR
							I.S.P.T.	IMSS	PTMO.	OTROS	
01-48-42-3880-9	BAPV-580728-QF3	BAUTISTA PEREZ VICENTE	48.23	30		1,478.80	74.05	75.91			1,328.84
15-82-42-1323	CALG-581212-A43	CARRASCO LOPEZ GUADALUPE	58.42	30		1,752.60	128.91	80.08			1,533.61
88-81-83-5251	RALR-631201-E25	RAMREZ LOPEZ RAUL	58.42	30		1,752.60	128.91	80.08			1,533.61
01-70-53-7173	MUGE-880823-456	MUÑOZ GONZALEZ ERNESTO	60.42	30		1,812.60	135.45	83.17			1,583.98
90-91-73-4838	SEMO-700874-G25	SERVIN MEJIA OSCAR	48.58	28		1,408.24	85.59	72.38			1,250.27
06-73-53-2856	SACA-670828-448	SANDOVAL CRUZ ANA	46.43	30		1,382.90	67.46	71.60			1,233.84
06-85-44-1777	HEHB-582808-124	HERRERA HERNANDEZ BLANCA	65.38	30		1,980.80	140.58	100.79			1,719.45
90-91-72-2302-7	GAAE-720918-JU5	GARCIA ARIAS ELIAS MANUEL	120.52	30	10	3,815.80	250.78	185.64			3,179.38
87-45-25-23581	PAUO-881208-J56	PALACIOS UGALDE PAULINA	130.58	30		4,820.80	798.85	247.79			3,816.16
25-28-85-1588	GOGS-580812-K17	GONZALEZ GALINDO SUSANA	152.18	30		3,917.40	634.45	201.35			3,081.60
01-67-48-4382	AISF-880302-JU5	ARVIZU SANCHEZ FEDERICO	75.48	28	9	2,782.78	412.75	143.85			2,236.18

La nómina la elaboran en el departamento de impuestos y el gerente es el encargado de informar a la dirección la cantidad a pagar para que se elabore el depósito a la cuenta o se realice un cheque para pagar la misma con previa autorización.

Una vez que conocemos algunos conceptos contables y administrativos podemos arrancar nuestras operaciones, sin temor a fracasar por un deficiente control en nuestras operaciones, por lo que debemos considerar estos aspectos que expongo en el presente trabajo.

4.- EL PROCESO CONTABLE AUXILIADO POR LA COMPUTADORA EN UN DESPACHO DE CONTADORES PUBLICOS.

En la actualidad la mayoría de los despachos tanto pequeños como grandes utilizan la computadora, ya que es una herramienta que facilita el rápido manejo de la información, dejando al hombre mayor tiempo para realizar otras actividades que necesitan mayor concentración y razonamiento.

Dentro del mercado existen gran variedad de paquetes que nos sirven para llevar a cabo el proceso contable, como por ejemplo el "Mondial sistema contable y administrativo" sin embargo, en este trabajo nos enfocamos al "COI5.0" que sirve para capturar la información contable, procesarla, mantenerla actualizada y hacer estados financieros como es el Balance General y el Estado de Resultados, además de otros informes específicos que elabora el usuario, etc. adaptándose así a las necesidades de cada

empresa.

Este sistema permite una actualización diaria de la contabilidad y además proporciona Estados Financieros en el momento requerido .

Para poder utilizar el programa de "COI5.0" es necesario una computadora con las siguientes características:

- Computadora personal compatible con IBM.
- 512 kb de memoria RAM como mínimo.
- Disco duro con un mínimo de 2 Mb de espacio libre para el programa y suficiente para sus datos o discos flexibles de 5 1/4 o de 3 1/2 con una capacidad de 1.2 Mb.
- Unidad de lectura-escritura de 5 1/4 o de 3 1/2.
- Cualquier tipo de monitor.
- Sistema operativo MS-DOS versión 3.0 o superior; o sistema operativo OS/2.

Estas son algunas de las ventajas y desventajas que tiene el uso de los sistemas manuales y los computarizados.

En los sistemas manuales, el personal inicia las transacciones, procesa esta información y prepara los informes de los resultados. A medida que las máquinas comienzan a realizar las funciones de los sistemas, el personal es desplazado y las tareas que ejecutaba se les asignan a las máquinas.

El personal que utiliza las máquinas puede llegar a cometer errores, sin embargo, las máquinas ejecutan de modo consistente

exactamente todo aquello para lo que fueron programadas.

Las transacciones realizadas por las computadoras simplifican bastante el trabajo de los contadores, pero en su procesamiento no se puede ejercer el mismo control que con las personas. Los controles que se pierden cuando las personas son eliminadas del procesamiento son:

- La supervisión humana del procesamiento de los datos.**
- El análisis de los síntomas que permiten identificar el origen del problema.**
- La corrección de errores imprevistos.**
- La recomendación de cambios en el sistema, a fin de mejorar la eficacia, costo y eficiencia en las operaciones.**

Así mismo, las computadoras tiene ciertas ventajas sobre el elemento humano, entre otras:

- La consistencia en el procesamiento.**
- La velocidad del procesamiento de los datos.**
- La capacidad para aumentar el volumen del procesamiento con un mínimo de esfuerzo y tiempo adicional.**

Por otro lado, están los riesgos que se tienen al utilizar la computadora:

- Error en la introducción de datos.**
- El uso de un código equivocado .**
- Riesgo de los datos no identificados.**
- Riesgo de transacciones no autorizadas.**
- Riesgo de fraude.**

Supongamos que el contador quiere hacer un asiento de diario. La primera etapa en la introducción de datos consiste en encontrar los códigos apropiados para las cuentas (catálogo de cuentas), elaborar la forma de entrada adecuada y entonces preparar los datos de acuerdo a las instrucciones de la aplicación computerizada. En la segunda etapa, la información es introducida a la computadora utilizando el dispositivo de entrada disponible. Por lo que es posible que se cometan errores durante las siguientes fases del proceso:

-Al originarse los datos.

- Al registrar los datos que se preparan para ser introducidos.
- Cuando se registran los datos en la forma de entrada.
- Al transcribir los datos a la computadora.

La computadora tiene un efecto dentro de la toma de decisiones de todas aquellas personas que la utilizan; ya que cuando más informados estén, tomarán mejores decisiones.

La información que produce la computadora puede carecer de valor para el proceso de toma de decisiones si:

- La información se recibe muy tarde.
- La información se presenta en un formato inadecuado.
- El encargado de tomar las decisiones no entiende los reportes que suministró la computadora.

Al capturar un registro dentro de el sistema de contabilidad todas las transacciones son más difícil de verificar ya que éstas se generan en forma automática, se introducen al sistema sin

documentos fuente que las respalden, y el sistema es más accesible a la entrada de transacciones no válidas ya sea que sean intencionales o no.

Estos son algunos de los puntos a considerar cuando utilizamos la computadora como un medio para facilitar el procesamiento de la información que le permitirá a los interesados tomar decisiones oportunas.

Por lo que toda empresa con equipo de cómputo tiene la necesidad de ayudar a sus usuarios a entender y aprovechar al máximo la capacidad de éstos.

C O N C L U S I O N E S

CONCLUSIONES

A través de este trabajo de investigación; puedo concluir que el establecimiento de un sistema de control interno permite que existan los parámetros suficientes para evaluar si se están alcanzando los objetivos, si las políticas se están cumpliendo conforme a lo estipulado; así como los procedimientos, programas y presupuestos, entre otros puntos.

Siendo estos últimos una herramienta valiosa de control que señala con precisión a los directivos del despacho la marcha administrativa y financiera a seguir, en las mejores condiciones posibles, para lograr la meta fijada de acuerdo a los objetivos establecidos por el mismo.

Dentro de una firma de contadores públicos es importante considerar al elemento humano como su activo principal, ya que de éste depende su crecimiento y desarrollo, por lo que debemos considerar la existencia de una selección adecuada para conocer al personal que desee incorporarse al despacho; así como darle a conocer nuestra actitud de servicio. Al ser adecuados el reclutamiento, la selección del personal y la inducción del mismo, se podrá controlar la rotación del personal, ya que si llegara a existir un alto índice de rotación, podríamos tener una imagen negativa ante el cliente, además de entorpecer el desarrollo constante que pretende toda firma; entre otros.

Hoy en día el control interno apoya la eficiencia en las operaciones , reduciendo al mínimo los riesgos de errores y fraudes ; y en los casos en que se producen, permite deslindar responsabilidades. Esto tiene como consecuencia reducir los costos de operación.

Además que al establecer un control interno se propicia la veracidad y oportunidad en la información que se produce en el despacho para que los interesados tomen las decisiones que consideren necesarias.

Es importante señalar que el establecimiento del control interno por sí solo no representa la eliminación de los riesgos que se están previendo, sino que hay que vigilar que se cumplan las medidas establecidas previamente.

Debemos tener presente que aún cuando exista un sistema de control dentro de una organización, este tiene que revisarse continuamente para saber si se están logrando los objetivos que persigue el mismo.

B I B L I O G R A F I A

BIBLIOGRAFIA

CONTROL INTERNO

JOSE ALBERTO SCHUSTER

EDICIONES MACCHI, COLOMBIA, 1993.

NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA TOMO I

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, A.C.

MEXICO, 1991.

CONTABILIDAD, PRESUPUESTOS Y CONTROL INTERNO, VOLUMEN 3

MARIA ESTELA GOMEZ, ALBERTO BLOCK

EDITORIAL TRILLAS, 1985.

PRIMER CURSO DE CONTABILIDAD

ELIAS LARA FLORES

EDICION, EDITORIAL TRILLAS, MEXICO, 1989.

CONTABILIDAD

GERARDO GUAJARDO, PHEBE M. WOLTZ, RICHARD T. ARLEN

McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE MEXICO, S.A. DE C.V., MEXICO, 1988.

MANUAL PARA ESTRUCTURAR Y ORGANIZAR PEQUEÑAS Y MEDIANAS FIRMAS DE CONTADORES PUBLICOS

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, A.C.

MEXICO, 1993.

BIBLIOGRAFIA

**PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS
INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, A.C.
MEXICO, 1993.**

ADMINISTRACION

**DAVID R. HAMPTON
EDITORIAL MCGRAW-HILL, MEXICO, 1989.**

HISTORIA DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO

**CLAUDE S. GEORGE, JR.
EDITORIAL PRENTICE HALL, MEXICO, 1990.**

FUNDAMENTOS DE CONTROL INTERNO

**A. PERDOMO MORENO
EDITORIAL ECASA, MEXICO, 1993.**

CONTABILIDAD GENERAL

**MAXIMINO ANZURES
EDITORIAL TRILLAS, S.A. DE C.V., MEXICO, 1990.**

EL CONTROL INTERNO EN LOS NEGOCIOS

**JOAQUIN GOMEZ MORFIN
EDITORIAL TRILLAS, S.A. DE C.V., MEXICO, 1990., FONDO DE CULTURA
ECONOMICA, 1988.**

BIBLIOGRAFIA

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

FERNANDEZ ARIAS GALICIA

EDITORIAL TRILLAS, 1989.

EL ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

R.MACIAS PINEDA

EDITORIAL ECASA, 1993.

INTRODUCCION A LA CONTABILIDAD CON COMPUTADORAS.

ANDREU F. LINTON

EDITORIAL LIMUSA, 1990

APUNTES AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

LIC. ADOLFO ALCOCER.

APUNTES DIRECCION.

LIC. GABRIEL GONZALEZ.

A N E X O S

ANEXO 1

RECIBO DE HONORARIOS

Documento que elabora la secretaria del Director General con el fin de que el cliente pague el importe correspondiente a algún servicio recibido por el despacho, ya sea contable, administrativo o fiscal.

DESPACHO GONZALES CUWA, S.C.	RECIBO No.
R.F.C.	256
GOCU941103-G54	FECHA: _____
NOMBRE: _____	R.F.C. _____
DIRECCION: _____	
CONCEPTO: _____	
IMPORTE CON LETRAS: _____	
	IMPORTE: _____
	I.V.A.: _____
	TOTAL: _____
<small>La reproducción no autorizada de este comprobante constituye un delito en los términos de las disposiciones fiscales. Debo y pagare a la vista incondicionalmente al Despacho González Cuwa, S.C. o a su orden en la ciudad de México, D.F. la cantidad arriba expresada de valor recibido a mi entera satisfacción.</small>	

ANEXO 2

CONTROL DE PAPELERIA

Formato mediante el cual se le solicita a la Secretaria del Director General surta los materiales necesarios para llevar a cabo las operaciones requeridas.

DESPACHO GONZALES CUWA, S.C.		
CONTROL DE PAPELERIA		
CONTROL NO. 0056		
FECHA:		
AUTORIZADO POR:		
EMPRESA:		
DESCRIPCION:		
PASTAS	()	ROLLO P/CALCULADORA ()
SOBRES CH.	()	FOLDER CARTA ()
SOBRES C/VENT.	()	FOLDER OFICIO ()
BLOCK 7 COLUMNAS	()	PERFORADORA ()
BLOCK 14 COLUMNAS	()	LAPICES ()
BLOCK MEMORANDUM	()	CLIPS STANDAR ()
GOMAS	()	CLIPS MARIPOSA ()
DIUREX	()	MINAS ()
REGLAS	()	CINTA P/CALCULADORA ()
BROCHES 7CM.	()	CORRECTOR LIQUIDO ()
BROCHES 8CM.	()	LIGAS ()
PLUMONES	()	ENGRAPADORA ()
ETIQUETAS ADHESIVAS	()	FORMAS FISCALES ()
HOJAS BCAS/CANARIO	()	
NOMBRE DEL ENCARGADO		
FECHA DE ENTREGA		
OBSERVACIONES:		

* NOTA: LA PAPELERIA SOLO SE SURTIRA LOS DIAS MIERCOLES.

ANEXO 3

PLAN DE TRABAJO

Documento mediante el cual la Gerencia de Contabilidad planea Las actividades específicas a realizar en cada una de las empresas que se le da a cargo de cada Contador, especificando la situación actual de cada una de las mismas y el tiempo aproximado que le deberán invertir discutiendo su creación con los encargados a su cargo quienes darán a conocer a sus Contadores el Plan de Trabajo que se les ha determinado y los clientes que manejarán de acuerdo a su capacidad y jerarquía.

PLAN DE TRABAJO			
DESPACHO GONZALEZ CLAN, S.C. CLIENTES DE GERENCIA C.P. SILVIA GONZALEZ			
A V A N C E			
CONTAB.	SALANZAS	IMPUESTOS	C.BANC. LIBROS P.TRAB. OBSERVACIONES
PERSONAS MORALES SOCIEDADES MERCANTILES			
SOCIEDADES CIVILES			
HONORARIOS			
ARRENDAMIENTOS			
FECHA DE ELABORACION:	FECHA DE ACTUALIZACION	ELABORO:	AUTORIZO

ANEXO 4

PROGRAMA DE TRABAJO

Documento informativo elaborado por el Gerente de cada departamento para describir las actividades que tienen que cumplir los contadores y que se aplican para todas las empresas determinando de igual forma las fechas límite para su realización mensual.

DESPACHO GONZALEZ CUWA, S.C.

PROGRAMA DE TRABAJO

FECHA: _____

ACTIVIDADES GENERALES:

ACTIVIDADES

FECHA LIMITE

INFORMACION GENERAL:

ANEXO 5

CONTROL DE DOCUMENTACION INTERNA

Este formato es utilizado cuando una area de la misma empresa solicita algún servicio a otra area.

Se utiliza con más frecuencia entre las áreas hacia cómputo solicitando la captura de documentos de los clientes describiendo claramente que es lo que se requiere, que papeles se anexan y cual será la promesa de entrega siendo obligación directa del solicitante, estar al pendiente de su emisión.

Cuando sea solicitado el servicio, quien lo requiere deberá obtener firma de recibido en copia del formato para amparar su recepción y compromiso.

CONTROL DE DOCUMENTACION INTERNA	
No. de Recepción: _____	
Fecha: _____	
Nombre del Solicitante: _____	
De:	
Contabilidad: ___ Mensajería: ___ Mecanografía: ___	
Cómputo: ___ Consul. Admva.: ___ Impuestos: ___ Otros: ___	
Para: _____	
Cliente: _____	
Trabajo solicitado: _____	
Documentación Anexa: _____	

Promesa de entrega: _____	
Firma de recibido: _____	

ANEXO 6

REPORTE MENSUAL DE IMPUESTOS

Mediante este reporte, cada Contador le informará a sus clientes los importes mensuales que se van acumulando por sus impuestos que deberán ser liquidados trimestralmente siendo esta una forma de que el cliente pueda programar el importe correspondiente y su pago sea oportuno.

REPORTE MENSUAL DE IMPUESTOS

Cliente: _____
Mes: _____ Año: _____

IMPUESTO	CANTIDAD
Pago Provisional I.S.R.	
Pago Provisional al Activo	
Ajuste al Pago Prov. de I.S.R.	
I.S.R. Retenido por Sueldos	
Otras Retenciones	
Pago Provisional I.V.A.	
Otros	
TOTAL	N\$

Se le recuerda que el cumplimiento de estos impuestos son trimestrales, por lo que éste será acumulado ocasionándole un pago global por período.

ANEXO 9

CONTROL DE APROVECHAMIENTO

Registro que ayuda a determinar mensualmente el cumplimiento y aprovechamiento de cada uno de los empleados, obteniendo los datos necesarios en base a los Planes de Trabajo de cada uno, a la tramitación efectiva y oportuna de documentos urgentes de acuerdo a instrucciones de la Gerencia y en sí a la Asistencia y Puntualidad controlada por la secretaria de cada Departamento, anotando de igual forma las observaciones necesarias.

Este documento sirve de apoyo para las evaluaciones que se realizan semestral o anualmente al personal.

Los rangos que se tomaron en cuenta para su calificación son:

- NC - No cumplido
- CE - Cumplido Exporádicamente
- CT - Cumplido justo a tiempo
- CA - Cumplido anticipadamente

CONTROL DE APROVECHAMIENTO	
GERENCIA:	PERIODO:

C U M P L I M I E N T O

CONTADOR	PLANES DE TRABAJO	PAPELES DE MENSAJERIA	ASISTENCIA Y PUNTUAL.	OBSERVACIONES.

FECHA DE ELABORACION:	FECHA DE ACTUALIZACION	ELABORO:	AUTORIZO:
-----------------------	------------------------	----------	-----------

ANEXO 10

SOLICITUD DE MANTENIMIENTO DE EQUIPO.

Formato que se utiliza para reparar el equipo del despacho en caso de un desperfecto detectado por cualquiera de los empleados.

DESPACHO GONZALES CUWA, S.C.	
SOLICITUD DE MANTENIMIENTO DE EQUIPO	
TIPO DE EQUIPO: _____	FECHA _____
No. DE SERIE: _____	
OBSERVACIONES DEL DESPERFECTO: _____	

NOMBRE: _____	
DEPARTAMENTO: _____	
FIRMA DE AUTORIZACION: _____	
FIRMA DE RECIBIDO: _____	
FECHA DE ENTREGA: _____	
FOLIO No. 0056	

ANEXO 12

SOLICITUD PARA ENVIO DE INFORMACION

Formato utilizado para enviar información a los clientes o personas interesadas en conocer algún mensaje.

DESPACHO GONZALES CUWA, S.C.

Estamos enviando a ustedes _____ hojas incluyendo esta, si tiene algún problema con la transmisión del mensaje favor de comunicarse al teléfono 6-87-59-03

FAX No. 5-23-92-13

PARA: _____

DE: _____ FECHA: _____

TELEFONO AL QUE USTED REMITE _____ CLAVE LADA _____

CIUDAD: _____

ASUNTO: _____

ANEXO 13

MEMORANDUM

Documento mediante el cual todo el personal de la empresa podrá tratar asuntos personales con sus Jefes directos como son los permisos basicamente, describiendo en el mismo, brevemente el asunto del que se trata y la firma de autorización obtenida.

Este formato debe ser hecho con 3 días de anticipación para que pueda ser aplicable.

MEMORANDUM	
	No. _____ Fecha: _____
De: _____	
Dirigido a: _____	
Asunto: _____	

A T E N T A M E N T E	AUTORIZACION
	<u>GERENCIA DE CONTABILIDAD</u>

ANEXO 14

DESPACHO GONZALEZ CUWA, S.C.

PRESUPUESTO PARA EL AÑO DE 1995

CIFRAS EN MILES DE PESOS.

MILES DE NUEVOS PESOS

	R	E	A	L	PPTO.	
89-90	90-91	90-91	91-92	92-93	93-94	94-95
INGRESOS	744,00	760,00	820,00	888,00	984,00	1110,00
GTOS. DIRECTOS PERSONAL	348,00	408,00	420,00	504,00	552,00	507,22
INGRESOS NETOS	396,00	352,00	400,00	384,00	432,00	602,78
GTOS. INDIRECTOS PERSONAL	72,00	180,00	210,00	144,00	108,00	132,00
COSTO TOTAL DE PERSONAL	420,00	588,00	630,00	648,00	660,00	639,22
CONTRIBUCION MARGINAL	324,00	172,00	190,00	240,00	324,00	470,78

PORCENTAJES

	R	E	A	L	PPTO.	
89-90	90-91	91-92	92-93	93-94	94-95	
INGRESOS	100	100	100	100	100	100
GTOS. DIRECTOS PERSONAL	47	54	57	56	43	46
INGRESOS NETOS	53	46	43	44	57	54
GTOS. INDIRECTOS PERSONAL	10	24	16	11	6	12
COSTO TOTAL DE PERSONAL	56	77	73	67	49	58
CONTRIBUCION MARGINAL	44	23	27	33	51	42

ANEXO 15

DESPACHO GONZALEZ CUWA, S.C.

INGRESOS PARA EL AÑO DE 1995

	DIC. 94	ENE.	FEB.	MZO.	ABR.	MAY.	JUN.
CONTABILIDAD E IMPUESTOS	840,00	102,50	130,50	148,00	152,00	152,00	150,00
CONSULTORIA ADMVA.	660,00	60,00	45,00	47,00	43,00	40,00	40,00
TOTAL	1.500,00	162,50	175,50	195,00	195,00	192,00	190,00
MECOS							
GENERALES	650,00	85,65	89,29	93,12	80,03	79,06	80,06
IGUAL							
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS.	850,00	76,85	86,21	101,88	114,97	112,94	109,94
IMPUESTO	297,50	26,13	29,31	34,64	39,09	38,40	37,38
UTILIDAD NETA	552,50	50,72	56,90	67,24	75,88	74,54	72,56

	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	TOTAL
CONTABILIDAD E IMPUESTOS	160,00	160,00	148,00	142,00	154,00	160,00	835,00
CONSULTORIA ADMVA.	44,75	45,00	55,00	56,00	49,00	42,00	275,00
TOTAL	204,75	205,00	203,00	198,00	203,00	202,00	1.110,00
MECOS							
GENERALES	86,68	84,76	85,98	87,17	88,49	89,79	507,22
IGUAL							
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS.	118,07	120,24	117,02	110,83	114,51	112,21	602,78
IMPUESTO	40,15	40,88	39,79	37,68	38,93	38,15	204,95
UTILIDAD NETA	77,93	79,36	77,23	73,15	75,58	74,06	397,84

ANEXO 16

DESPACHO GONZALEZ CUWA, S.C.

PRESUPUESTO PARA EL AÑO DE 1995

CIFRAS EN MILES DE PESOS

	ENE.	FEB.	MZO.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.
GASTOS GENERALES							
SUELDOS	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	27,50
LUZ	8,00	8,08	8,16	8,16	8,24	8,24	8,32
TELEFONO	3,50	3,54	4,10	4,60	4,65	4,69	4,74
PAPELERIA Y ART. OFNA.	3,10	4,60	5,80	3,40	3,45	3,50	3,56
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90
COMBUSTIBLES	1,10	1,11	1,12	1,13	1,14	1,16	1,17
GROS. DE VIAJE	12,00	14,00	16,00	16,80	17,64	18,52	19,45
SEGUROS Y FIANZAS	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
MANTENIMIENTO EQUIPO	0,05	0,06	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
CAPACITACION Y ADIESTRAMI	20,00	20,00	20,00	8,00	6,00	6,00	9,00
DEPRECIACION	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
TOTAL	85,65	89,29	93,12	80,03	79,06	80,06	86,68

	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
SUELDOS	27,50	27,50	27,50	27,50	27,50
LUZ	8,32	8,41	8,41	8,49	8,49
TELEFONO	4,79	4,83	4,88	4,93	4,98
PAPELERIA Y ART. OFNA.	3,61	3,66	3,72	3,77	3,83
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	0,90	0,90	0,90	0,90	0,90
COMBUSTIBLES	1,18	1,19	1,20	1,22	1,23
GROS. DE VIAJE	20,42	21,44	22,51	23,64	24,82
SEGUROS Y FIANZAS	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
MANTENIMIENTO EQUIPO	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
CAPAC. Y ADIESTRAMIENTO	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00
DEPRECIACION	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
TOTAL	84,76	85,98	87,17	88,49	89,79

NOTA: SOLAMENTE SE INCLUYEN AQUELLAS PARTIDAS
QUE SE CONSIDERAN DE MAYOR IMPORTANCIA EN CUANTO A USO Y VALOR

ANEXO 17

DESPACHO GONZALEZ CUWA, S. C.

PRESUPUESTO PARA EL AÑO DE 1995

CIFRAS EN MILES DE PESOS.

BALANCE GENERAL PROYECTADO AL 31 DE DICIEMBRE 1995

	ENE.	FEB.	MZO.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.
BANCOS	26,00	35,00	60,00	62,00	65,00	67,00	68,00
INVERSIONES EN VALORES	12,00	23,00	25,00	23,00	24,00	25,00	30,00
CLIENTES	31,72	35,10	39,00	57,60	57,00	61,43	65,50
DEUDORES	13,00	18,00	22,66	26,00	29,00	36,25	43,50
DOCTOS. POR COBRAR	22,50	56,54	40,00	44,94	62,95	70,76	82,96
ACTIVO FIJO	294,50	284,50	274,50	264,50	254,50	244,50	234,50
TOTAL ACTIVO	399,72	452,14	461,16	478,04	492,45	504,94	524,46
ACREEDORES DIVERSOS	6,00	5,00	5,00	5,00	6,00	7,00	8,00
DOCTOS. POR PAGAR	12,00	8,00	9,00	10,00	9,00	8,00	8,00
IMPUESTOS POR PAGAR	6,50	7,02	7,80	7,80	7,68	7,60	8,19
TOTAL PASIVO	24,50	20,02	21,80	22,80	22,68	22,60	24,19
CAPITAL SOCIAL	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
RESERVA LEGAL	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
RESULTADO DEL EJERCICIO	50,72	56,90	67,24	75,88	74,54	72,56	77,93
RESULTADO DE EJERC. ANT.	252,50	303,22	300,12	307,36	323,24	337,77	350,34
TOTAL CAPITAL	375,22	432,12	439,36	455,24	469,77	482,34	500,27
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	399,72	452,14	461,16	478,04	492,45	504,94	524,46
BANCOS	70,00	75,00	80,00	85,00	90,00		
INVERSIONES EN VALORES	36,00	43,20	51,84	62,21	74,65		
CLIENTES	78,60	94,32	79,20	81,20	80,80		
DEUDORES	52,20	62,64	75,17	90,20	108,24		
DOCTOS. POR COBRAR	79,52	69,32	83,22	75,56	62,53		
ACTIVO FIJO	224,50	214,50	204,50	194,50	184,50		
TOTAL ACTIVO	540,82	558,98	573,93	588,67	600,72		
ACREEDORES DIVERSOS	6,00	7,00	10,00	9,00	8,00		
DOCTOS. POR PAGAR	7,00	7,00	6,00	6,00	5,00		
IMPUESTOS POR PAGAR	8,20	8,12	7,92	8,12	8,08		
TOTAL PASIVO	21,20	22,12	23,92	23,12	21,08		
CAPITAL SOCIAL	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00		
RESERVA LEGAL	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00		
RESULTADO DEL EJERCICIO	79,36	77,23	73,15	75,58	74,06		
RESULTADO DE EJERC. ANT.	368,27	387,62	404,86	418,01	433,59		
TOTAL CAPITAL	519,62	536,86	550,01	565,59	579,64		
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	540,82	558,98	573,93	588,71	600,72		