



UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.

INCORPORACIÓN NO. 8727-08

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA

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

**Diseño de un sistema de control
interno para las empresas de
servicios en estética de la ciudad
de Uruapan, Michoacán.**

Tesis

Que para obtener el título de:
Licenciada en Contaduría

Presenta:

Jenny Lizbeth Huaroco Amezcua

Asesor: L. C. Roberto Edgardo
Aguilar Hernández

Uruapan, Michoacán. 08 de Febrero de 2010





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1 LA EMPRESA.....	6
I.I. Concepto o definición de Empresa.....	6
I.II. Clasificación de las Empresas.....	11
I.III. Elementos de las Empresas.....	25
I.IV. Aspectos Económicos de las Estéticas de Belleza.....	28
I.V. Normas de Información Financiera.....	33
CAPÍTULO 2 EL CONTROL INTERNO.....	43
II.I Antecedentes del Control Interno.....	43
II.II. Definición de Control Interno.....	45
II.III. Objetivos de Control Interno.....	48
II.IV. Importancia de Control Interno.....	50
II.V. Elementos de Control Interno.....	53
CAPÍTULO 3 CICLOS DEL CONTROL INTERNO.....	63
III.I. Por Ciclos de Transacciones.....	63
III.I.I. Ciclo de Ingresos.....	64
III.I.II. Ciclo de Compras.....	70
III.I.III. Ciclo de Producción.....	79
III.I.IV. Ciclo de Nóminas.....	86
III.I.V. Ciclo de Tesorería.....	90
III.II. Por Rubros.....	105
III.II.I. Caja y Bancos.....	105
III.II.II. Inventarios.....	116
III.II.III. Compras.....	120

III.II.IV. Ventas.....	125
------------------------	-----

CAPÍTULO 4 ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL

INTERNO.....	133
---------------------	------------

IV.I. Estudio y Evaluación del Control Interno. Boletín 3050.....	133
---	-----

IV.II. Metodología para el Estudio y Evaluación del Control Interno. Boletín 5030.....	138
---	-----

IV.III. Normas para Atestiguar.....	145
-------------------------------------	-----

IV.IV. Normas para Atestiguar. Boletín 7010.....	147
--	-----

IV.V. Análisis del Control Interno.....	152
---	-----

IV.VI. Generalidades del Control Interno de Empresas Pequeñas.....	155
--	-----

CAPÍTULO 5 CASO PRÁCTICO.....	165
--------------------------------------	------------

V.I. Metodología de la Investigación.....	165
---	-----

V.I.I. Planteamiento del Problema.....	165
--	-----

V.I.II. Justificación.....	166
----------------------------	-----

V.I.III. Objetivo General.....	168
--------------------------------	-----

V.I.IV. Objetivos Específicos.....	168
------------------------------------	-----

V.I.V. Hipótesis.....	168
-----------------------	-----

V.I.VI. Métodos y Técnicas de Investigación.....	169
--	-----

V.II. Características de las Estéticas de Belleza.....	169
--	-----

V.III. Aspectos Contables y Fiscales de las Empresas dedicadas a Estéticas de Belleza.....	171
---	-----

V.IV. Catálogo de Cuentas Aplicable a una Estética de Belleza.....	174
--	-----

V.V. Diseño de un Sistema de Control Interno para una Estética de Belleza.....	177
---	-----

CONCLUSIONES

FUENTES DE CONSULTA

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene el objetivo de hacer llegar a los hombres de negocios en forma fácil y accesible los elementos necesarios del Control Interno, sin el cual las empresas modernas no podrán funcionar satisfactoriamente, además de presentar ante los dueños de estéticas un cuadro completo sobre la materia, que les ayude en la organización o reorganización de sistemas de contabilidad sirviendo de apoyo en la planeación y en el trabajo del mismo.

Hoy en día los dueños que aceptan el cambio y los nuevos empresarios de las organizaciones están orientando su atención a los aspectos financieros que les provean de una mayor liquidez y que les permitan aprovechar mejor el recurso que están poniendo en riesgo para obtener un rendimiento equiparable; por lo que también visualizan que requieren de medios que garanticen la protección de sus inversiones que abarquen desde el interior de su empresa hasta a la exposición externa.

Las dimensiones y la complejidad de los negocios modernos han permitido que cada vez más los propietarios dependen de la fidelidad de numerosos informes y análisis. Por otra parte, la responsabilidad primaria para la salvaguarda de los bienes de las empresas, la prevención y el descubrimiento de errores y fraudes recae sobre él mismo o la gerencia, según sea el caso.

Por lo tanto resulta indispensable la instalación para poder confiar en los datos informativos y asumir esa responsabilidad. Aunque se conoce la imposibilidad de delinear un sistema perfecto de Control Interno, que preste todas las garantías y cubra las necesidades de todas las compañías, independientemente de su tamaño y clase, sí es factible llegar a instalar, siguiendo los principios fundamentales, métodos de Control Interno adecuados que llenen las necesidades peculiares de cada negocio que, al mismo tiempo, su costo de mantenimiento resulte económico en relación a las ventajas que proporcionan.

Debe añadirse que la responsabilidad de la gerencia no termina con la instalación de los procedimientos de control. Un sistema de tal naturaleza debe ser objeto de una constante atención de manera que se pueda conocer si las instalaciones se han interpretado debidamente y si se están llevando a cabo conforme al plan trazado. Cualquier sistema, si carece de vigilancia, recae rápidamente y pierde su eficacia.

Por último, la ausencia de métodos de Control Interno hace que las auditorías practicadas por contadores públicos independientes resulten incosteables.

El contador que actúa como profesional, en su trabajo de revisión, descansa en gran parte en los sistemas de control existentes, y en el curso de su examen realiza pruebas sobre su eficacia. Además, cabe afirmar que una revisión posterior no puede ser substitución conveniente de los dispositivos de control en el manejo de las transacciones.

Esta investigación se divide en cinco partes, en la primera se trata de La Empresa, es decir, se dará un panorama en general como su concepto, importancia, clasificación, y elementos que se encuentra dentro de la misma, constituido por el marco referencial en el cual se exponen las bases teóricas, los antecedentes relacionados con el estudio, la operacionalización para primero dar un enfoque muy general sobre la diversificación de las empresas, incluyendo también una descripción universal de las estéticas de belleza en nuestro entorno social refiriéndose a la actividad realizada dentro de las mismas así como su importancia, donde se debe considerar las normas de información financiera esencialmente, para presentar un proyecto de calidad.

Partiendo de lo general a lo particular, en la segunda parte, se refiere al Control Interno, dentro de este capítulo ya con el conocimiento de la empresa, se hablará ahora acerca de sus antecedentes, características, concepto, objetivos, importancia, elementos, posteriormente en la tercera parte, se hablara del Ciclo de Control Interno que es el de transacciones y por rubros yendo a lo más específico de esta investigación, ahora en la cuarta parte, se tratará del Estudio y Evaluación del Control Interno mencionando los diferentes boletines que hacen mención al mismo y además aterrizando a las empresas dedicadas al servicio estético en particular, por último la quinta parte, es de índole práctico de las empresas esteticistas, al diseño del sistema de Control Interno al igual que de los métodos de estudio y evaluación representando su metodología y análisis, aspectos contables y fiscales, características de las estéticas de belleza, así como un catálogo de cuentas aplicable a las mismas, en general de los aspectos más relevantes.

CAPÍTULO 1

LA EMPRESA

Al pensar en Empresa cualquiera que sea, viene a la mente una compleja estructura sobre la que debe basarse por eso en éste capítulo se tratarán conceptos de vocablos que se consideran indispensables que se conozcan para poder comprender con más facilidad los capítulos posteriores, así como concepto, importancia, clasificación de la misma que existen en México, y elementos que se encuentran dentro de una Empresa, constituido por el marco referencial en el cual se exponen las bases teóricas, los antecedentes relacionados con el estudio, la operacionalización para primero dar un enfoque muy general sobre la diversificación de las empresas así como las Normas de Información Financiera existentes, el explicar estos temas ayudaran a entender mejor ésta investigación.

I.I. Concepto o definición de Empresa

Al principio de la historia, los bienes para satisfacer las necesidades humanas se producían en el seno de cada familia en el régimen de autoconsumo, todos sus miembros colaboran en la fabricación de todo lo necesario para subsistir y era una unidad de producción y de consumo autosuficiente. Dentro de cada grupo familiar los individuos más capacitados para realizar una determinada tarea o actividad se fueron especializando paulatinamente en la obtención de un producto útil para los demás, poco a poco, el nivel de producción fue aumentando y se producía más de lo que se necesitaba para vivir en el seno familiar.

Dentro de la evolución humana se ha encontrado y comprobado que la mejor forma de obtener dividendos y buenos resultados es a través de la creación de organismos que permitan reunir a personas con un mismo fin, mismos que desde la antigüedad el hombre siempre ha creado.

Después de mencionar un poco de historia de la empresa, ahora conoceremos diferentes conceptos de empresa:

Una empresa es un grupo social o el ejercicio profesional de una actividad económica planificada, encargada de satisfacer las necesidades del mercado mediante la utilización e integración de la administración de recursos o elementos humanos, técnicos y materiales, se producen bienes cuyo objetivo o finalidad es obtener beneficios o utilidades, o bien se producen la prestación de servicios a la comunidad, coordinados por un administrador que toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos para los que fueron creadas, intermediando en el mercado de bienes o servicios mediante la utilización de factores productivos en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común, con una unidad económica organizada en la cual ejerce su actividad profesional el empresario por sí mismo o por medio de sus representantes.
(GARCIA, 1990:44)

La empresa es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se

ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos (básicamente trabajo y capital). Para poder desarrollar su actividad la empresa necesita disponer de una tecnología que especifique que tipo de factores productivos precisa y como se combinan. Asimismo, debe adoptar una organización y forma jurídica que le permita realizar contratos, captar recursos financieros, si no dispone de ellos, y ejerce sus derechos sobre los bienes que produce.

La empresa es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía. Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, etc. Dado un objetivo u objetivos prioritarios hay que definir la forma de alcanzarlos y adecuar los medios disponibles al resultado deseado. Toda empresa engloba una amplia gama de personas e intereses ligados entre sí mediante relaciones contractuales que reflejan una promesa de colaboración. Desde esta perspectiva, la figura del empresario aparece como una pieza básica, pues es el elemento conciliador de los distintos intereses.

La Ley del Impuesto Sobre la Renta las clasifica en:

- Título II. De las Personas Morales.
- Título III. Del Régimen de las Personas Morales con Fines no Lucrativos.
- Título IV. Capítulo I. De las Personas Físicas.

- Título V. De los Residentes en el Extranjero con Ingresos Provenientes de Fuente de Riqueza ubicada en Territorio Nacional.
- Título VI. De los Regímenes Fiscales Preferentes y de las Empresas Multinacionales.
- Título VII. De los Estímulos Fiscales.

La Ley general de Sociedades Mercantiles reconoce las siguientes:

- Sociedad en Nombre Colectivo.
- Sociedad en Comandita Simple.
- Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- Sociedad Anónima.
- Sociedad en Comandita por Acciones.
- Sociedad Cooperativa.
- Sociedad de Capital Variable.

Después de conocer varias opciones acerca de lo que es una empresa la podemos definir como un organismo económico el cual está constituido para generar bienes y servicios utilizando recursos humanos, materiales, técnicos y de capital, en donde se coordinan con la dirección de la empresa que es la que toma decisiones para lograr los objetivos.

Entonces la pequeña empresa son aquellos negocios que tienen dueños y administradores locales, es decir, el propietario es autónomo en su manejo y no es

dominante es su campo de operación, teniendo en cuenta el número de empleados y el volumen de ventas.

El origen de la pequeña empresa ocurre por la necesidad de las personas de ser independientes básicamente en el aspecto laboral y económico. Cada vez son más los negocios iniciado por personas que, por una u otra razón han optado por dejar las grandes empresas y desean poner su experiencia y sus conocimientos a trabajar para sí mismo. En la actualidad con la apertura de los mercados o la globalización muchos emprendedores encuentran nuevas oportunidades en el mercado nacional y extranjero.

La estrategia de supervivencia es también parte del origen de la pequeña empresa, se expresa en la proliferación de unidades productivas inicialmente marginales que con un mínimo de capital, muchas veces utilizado herramientas o artefactos de uso familiar comienzan sus operaciones.

El primer paso que debe darse en la creación de una pequeña empresa es el compromiso del individuo de constituirse en una empresa pequeña, luego de este paso viene la elección del bien o servicio que ofrecerá, casi la totalidad de las pequeñas empresas tienen una estructura familiar, esto es que las familias están involucradas directamente en las actividades de la empresa. Los familiares participan en la pequeña empresa como:

- Socios, aportando su trabajo y dinero.
- Acreedores prestando dinero, propiedades u otros servicios.

- Empleados o trabajadores, realizando trabajos de confianza.

Y se define a las empresas de servicios como organizaciones económicas y sociales que prestan un servicio destinado a satisfacer determinadas necesidades en la sociedad, que mediante una serie de actividades es capaz de ofrecer o prestar un servicio específico o bienes servicios integrados.

Sin embargo, el objetivo principal de cualquier empresa ya sea micro, pequeña mediana o grande empresa y del giro que sea, es unir fuerzas para lograr los mejores y mayores rendimientos, que buscan primordialmente la satisfacción de las necesidades humanas con los bienes y/o servicios que van a generar, pretendiendo obtener como consecuencia utilidades o beneficios al grupo que aportó el capital o recursos iniciales.

I.II. Clasificación de las Empresas

Existen numerosas diferencias entre unas empresas y otras.

- **Por su actividad o giro:** Las empresas pueden clasificarse de acuerdo a la actividad que desarrollan en:
 - a) Industriales:** La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Estas a su vez se clasifican en:
 - ✓ **Extractivas:** Son las que se dedican a la extracción de recursos naturales, ya sea renovables o no renovable.

- ✓ **Manufactureras:** Son aquellas que transforman las materias primas en productos terminados y pueden ser de dos tipos:
 - ★ Empresas que producen bienes de consumo final.
 - ★ Empresas que producen bienes de producción.
- ✓ **Agropecuarias:** Como su nombre lo indica su función es la explotación de la agricultura y la ganadería.

b) Comerciales: Son intermediarios entre el productor y el consumidor, su función primordial es la compra - venta de productos terminados. Se pueden clasificar en:

- ✓ **Mayoristas:** Son aquellas que efectúan ventas en gran escala a otras empresas tanto al menudeo como al detalle. Ejemplo: Bimbo, Nestlé, Jersey, etc.
- ✓ **Menudeo:** Son los que venden productos tanto en grandes cantidades como por unidad ya sea para su reventa o para uso del consumidor final. Ejemplo: Sams Club, Cosco, Smart & Final, y la Abarrotera de Tijuana.
- ✓ **Minoristas o Detallistas:** Son los que venden productos en pequeñas cantidades al consumidor final. Ejemplo: Ley, Comercial Mexicana, Calimax, etc.
- ✓ **Comisionistas:** Se dedican a vender mercancías que los productores dan en consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.

c) Servicios: Como su nombre lo indica son aquellos que brindan servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Se pueden clasificar en:

- ✓ Servicios públicos varios (comunicaciones, energía, agua).
 - ✓ Servicios privados varios (servicios administrativos, contables, jurídicos, asesoría, etcétera).
 - ✓ Transporte (colectivo o de mercancías).
 - ✓ Turismo.
 - ✓ Instituciones financieras.
 - ✓ Educación.
 - ✓ Salubridad (Hospitales).
 - ✓ Finanzas y seguros. (IBID:45-46)
- **Según el origen del capital:** Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quien se dirijan sus actividades las empresas pueden clasificarse en:
 - a) **Públicas:** En este tipo de empresas el capital pertenece al Estado y generalmente su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social. Las empresas públicas pueden ser las siguientes:
 - ✓ **Centralizadas:** Cuando los organismos de las empresas se integran en una jerarquía que encabeza directamente el Presidente de la República, con el fin de unificar las decisiones, el mando y la ejecución. Ejemplo: Las secretarías de Estado, Nacional Financiera (Nafin).
 - ✓ **Desconcentradas:** Son aquellas que tienen determinadas facultades de decisión limitada, que manejan su autonomía y presupuesto, pero sin que deje de existir su nexo de jerarquía. Ejemplo: Instituto Nacional de Bellas Artes.

- ✓ **Descentralizadas:** Son aquellas en las que se desarrollan actividades que competen al estado y que son de interés general, pero que están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídico propio. Ejemplo: I.M.S.S. (Instituto Mexicano del Seguro Social), C.F.E. (Comisión Federal de Electricidad), ISSSTECALI (Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores de California), Banco de México.
- ✓ **Estatales:** Pertenecen íntegramente al estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tiene personalidad jurídica propia, se dedican a una actividad económica y se someten alternativamente al derecho público y al derecho privado. Ejemplo: Ferrocarriles, CESPT (Comisión Estatal de Servicios Públicos de Tijuana), Desarrollo Integral de la Familia Estatal, ISSSTECALI.
- ✓ **Mixtas y Paraestatales:** En éstas existe la coparticipación del estado y los particulares para producir bienes y servicios. Su objetivo es que el estado tienda a ser el único propietario tanto del capital como de los servicios de la empresa. Ejemplos: PRODUTSA (Promotora de Desarrollo Urbano de Tijuana), Aeropuertos y Servicios Auxiliares, Caminos y Puentes Federales.

b) Privadas: Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y su finalidad es 100% lucrativa.

- ✓ **Locales:** Son aquellas en que su radio de atención es dentro de la misma localidad.
- ✓ **Nacionales:** Cuando los inversionistas son 100% del país.

- ✓ **Extranjeros:** Cuando los inversionistas son nacionales y extranjeros.
- ✓ **Trasnacionales:** Cuando el capital es preponderantemente (que tiene más importancia) de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen.
- ✓ **Grupos Económicos:** Estas empresas explotan uno o varios sectores pero pertenecen al mismo grupo de personas o dueños.
(IBID:46)

c) Economía Mixta: El capital proviene una parte del estado y la otra de particulares.

- **Según la magnitud de la empresa:** Este es uno de los criterios más utilizados para clasificar a las empresas, el que de acuerdo al tamaño de la misma se establece que puede ser pequeña, mediana o grande. Existen múltiples criterios para determinar a que tipo de empresa pueden pertenecer una organización, tales como:

a) Financiero: El tamaño se determina por el monto de su capital.

b) Personal Ocupado: Este criterio establece que una empresa pequeña es aquella en la que laboran menos de 250 empleados, una mediana aquella que tiene entre 250 y 1000, y una grande aquella que tiene más de 1000 empleados.

c) Ventas: Establece el tamaño de la empresa en relación con el mercado que la empresa abastece y con el monto de sus ventas. Según este criterio una empresa es pequeña cuando sus ventas son locales, mediana cuando son nacionales y grande cuando son internacionales.

- d) Producción:** Este criterio se refiere al grado de maquinización que existe en el proceso de producción; así que una empresa pequeña es aquella en la que el trabajo del hombre es decisivo, es decir, que su producción es artesanal aunque puede estar mecanizada; pero si es así generalmente la maquinaria es obsoleta y requiere de mucha mano de obra. Una empresa mediana puede estar mecanizada como en el caso anterior, pero cuenta con más maquinaria y menos mano de obra. Por último, la gran empresa es aquella que esta altamente mecanizada y/o sistematizada.
- e) Criterios de Nacional Financiera:** Nacional Financiera es constituida mediante su propia ley orgánica el 24 de abril de 1934, su principal objetivo es coadyuvar a la preservación de la planta productiva, e impulsar la realización de proyectos de inversión viables que estimulen la generación de empleo y el crecimiento económico, para esta institución una empresa grande es la más importante dentro de su giro.
- f) Grande:** Son aquellas empresas que están dotadas de una gran capacidad tecnológica, un gran número de potencial humano su número de trabajadores excede a 100 personas, su constitución se soporta en grandes cantidades de capital y el volumen de ingresos al año así como también requieren de un riguroso, estricto y cabal cumplimiento de las actividades de planeación, organización, ejecución y control, para así alcanzar los objetivos trazados.
- g) Mediana:** Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados y muy regulares, número de trabajadores superior a 20 personas e inferior a 100.

h) Pequeñas: Son aquellas empresas que no requieren de tanta capacidad tecnológica, potencial humano e inversión de capital, para llevar a cabo sus actividades económicas. Se dividen a su vez en:

- ✓ **Pequeña:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos son muy reducidos, el número de trabajadores no excede de 20 personas.
- ✓ **Micro:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos solo se establecen en cuantías muy personales, el número de trabajadores no excede de 10 (trabajadores y empleados).
- ✓ **Famiempresa:** Es un nuevo tipo de explotación en donde la familia es el motor del negocio convirtiéndose en una unidad productiva.
(IBID:46-47)

- **Según su forma Jurídica:** Atendiendo a la titularidad de la empresa y la responsabilidad legal de sus propietarios.

a) Sociedad de Personas: Son aquellas sociedades donde el interés que prevalece para asociarse la constituye la persona, el socio. Se forma entre dos o más personas, entre las cuales existe la mutua confianza. Es tan importante la persona, el asociado, al punto de que por la muerte, interdicción, quiebra o retiro de un socio, la sociedad se disuelve (artículo 341 Código Civil). La responsabilidad de los socios colectivos es ilimitada y por lo tanto la administración está centralizada en los socios.

- ✓ **Sociedad en Nombre Colectivo:** Son aquellas sociedades en el cual lo principal es el prestigio o participación de la persona como tal, está formada por dos o más personas con un fin lucrativo. Es una sociedad que organizada sobre una base estrictamente personal, los

socios en virtud del vínculo social, asumen una responsabilidad, por las obligaciones que contraiga la sociedad durante su ejercicio económico. La administración es llevada por los socios, el capital de este tipo de sociedad está formado por el aporte que cada socio haya realizado y la distribución de la utilidad corresponde al porcentaje de participación o a la fracción del aporte realizado.

- ✓ **Sociedad en Comandita Simple:** Son aquellas sociedades que están formadas por dos tipos de socios: Socios comanditarios, solo responden por los actos de la sociedad con el capital que pusieron o debieron poner en ella, es decir, responden limitadamente hasta el monto de su aporte y socios comanditantes, responden ilimitada y subsidiariamente. El socio comanditario cuyo nombre quede incluido en la razón social es el responsable de la compañía como socio solidario; la administración está bajo la responsabilidad de los socios comanditantes y el capital está formado por el aporte realizado por cada uno de los socios en el momento del inicio de la empresa. Este tipo de sociedad se disuelve por muerte, quiebra, interdicción o inhabilitación de los socios solidarios o algunos de ellos.
- ✓ **Firma Unipersonal:** Son entidades conformadas por una sola persona, cuyo propietario es un solo individuo. La persona responde solidaria, ilimitada y subsidiariamente ante cualquier obligación con terceros. La empresa desaparece cuando la persona decide no seguir más, por muerte, interdicción, quiebra, también el capital puede aumentar o disminuir según sea su decisión, ya que no tiene

reglamentación alguna que lo estipule; Las utilidades pueden ser retiradas en el momento que la persona así lo decida y la misma pueda ser transferida al capital.

b) Sociedades de Capital: En estas sociedades el interés que prevalece para asociarse, lo constituye el patrimonio, sin interesar la persona que lo aporte o adquiera las acciones.

- ✓ **Sociedades Anónimas:** Son aquellas sociedades en la cual las obligaciones sociales están garantizadas por un capital determinado y en la que los socios no están obligados, sino por el monto de su acción. Es administrada por uno o más administradores temporales, revocables, socios o no socios. El capital social está dividido en acciones.
- ✓ **Sociedades en Comandita por acciones:** Son aquellas sociedades en la cual el capital social está representado por acciones. La responsabilidad de los socios está limitada por el valor de sus acciones, las cuales constituyen el derecho de los accionistas a la cuota que le corresponde sobre el patrimonio común y sobre los beneficios obtenidos. Los administradores pueden ser socios comanditantes o comanditarios decidido mediante asamblea de accionistas.
- ✓ **Sociedades Anónimas de Capital Autorizado (S.A.C.A.):** Son aquellas cuyo capital suscrito puede inferir al capital autorizado por los estatutos sociales y en las cuales la asamblea de accionistas autoriza a los administradores para que aumenten el capital suscrito,

hasta el límite del capital autorizado mediante la emisión de nuevas acciones en la oportunidad y cuantía que ellos decidan sin necesidades de nueva asamblea.

- ✓ **Sociedades Anónimas Inscritas de Capital Abierto (S.A.I.C.A):** Son aquellas sociedades anónimas que son autorizadas como tales por la Comisión Nacional de Valores. Las sociedades anónimas que solicita dicha autorización deberán llevar los siguientes requisitos:

- ★ Tener un capital pagado no menor de 1.000.000. Representado en acciones comunes nominativas que tengan el mismo valor nominal. El Ejecutivo Nacional podrá elevar el monto antes señalado cuando lo considere conveniente en atención al desarrollo del mercado.
- ★ Menos del 50% del capital social debe estar en poder de un grupo de accionistas cuya inversión máxima sea equivalente a un término de porcentaje de dicho capital. El reglamento fijará el número de accionistas y el porcentaje de capital requerido.

c) Sociedades Mixtas: Son sociedades que presentan características de las sociedades de personas y las de capital.

- ✓ **Sociedades de Responsabilidad limitada (S.R.L.):** Son aquellas sociedades en la cual el capital está dividido en cuotas de participación, las cuales no son títulos negociables y un socio para venderlos requiere del consentimiento de los demás socios (característica de la sociedad de personas). La responsabilidad de los

socios se limita al valor de las cuotas de participación, que han suscrito; la muerte o inhabilitación de un socio no afecta la vida de la sociedad (característica de la sociedad de capital).

- **Por el pago de Impuestos:**

a) Personas Naturales: El empresario como Persona Natural es aquel individuo que profesionalmente se ocupa de algunas de las actividades mercantiles, la Persona Natural se inscribe en la Cámara de Comercio, igualmente se debe hacer con la Matrícula del Establecimiento Comercial. Están obligados a pagar impuestos, su declaración de renta aquí le corresponde a trabajadores profesionales independientes y algunos que ejercen el comercio. Los libros que se deben inscribir ante Cámara y Comercio son: Libro de Registro de Operaciones Diarias, Libro de Inventario y de Balances y Libro Mayor y de Balances.

b) Sucesiones Ilíquidas: En este grupo corresponde a las herencias o legados que se encuentran en proceso de liquidación.

c) Régimen Simplificado: Pertenecen los comerciantes que no llenan requisitos que exige la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Ejemplo: Las pequeñas tiendas, no están obligados a llevar contabilidad.

d) Régimen Común: Empresas legalmente constituidas y sobrepasan las limitaciones del régimen simplificado, deben llevar organizadamente su contabilidad.

e) Gran Contribuyente: Agrupa el mayor número de empresas con capitales e ingresos compuestos en cuantías superiores a los miles de millones de pesos. Son las más grandes del país.

- **Por el número de propietarios:**

a) Individuales: Su dueño es la empresa, por lo general es él solo quien tiene el peso del negocio.

b) Unipersonales: Se conforma con la presencia de una sola Persona Natural o Jurídica, que destina parte de sus activos para la realización de una o varias actividades mercantiles. Su nombre debe ser una denominación o razón social, seguida de la expresión "Empresa Unipersonal" o de la sigla (EU), si no se usa la expresión o su sigla, el contribuyente responde con todos sus bienes aunque no estén vinculados a la citada empresa.

c) Sociedades: Todas para su constitución exigen la participación como dueño de más de una persona lo que indica que mínimo son dos (2) por lo general corresponden al régimen común.

- **Por la función social:**

a) Con Ánimo de Lucro: Se constituye la empresa con el propósito de explotar y ganar más dinero.

b) Trabajo Asociado: Grupo organizado como empresa para beneficio de los integrantes Empresas Asociativas de Trabajo (EAT).

c) Sin Ánimo de Lucro: Aparentemente son empresas que lo más importante para ellas es el factor social de ayuda y apoyo a la comunidad.

d) Economía Solidaria: En este grupo pertenecen todas las cooperativas sin importar a que actividad se dedican lo más importante es el bienestar de los asociados y su familia.

- **Otros criterios:**

a) Criterios Económicos: Según este criterio las empresas pueden ser:

- ✓ **Nuevas:** Se dedican a la manufactura o fabricación de mercancías que no se producen en el país, siempre que no se trate de meros sustitutos de otros que ya se produzcan en este y que contribuyen en forma importante en el desarrollo económico del mismo.
- ✓ **Necesarias:** Tiene como objeto la manufactura o fabricación de mercancías que se producen en el país de manera insuficiente para satisfacer las necesidades del consumo nacional, siempre y cuando el mencionado déficit sea considerable y no tenga un origen en causas transitorias.
- ✓ **Básicas:** Aquellas industrias consideradas primordiales para una o varias actividades de importancia para el desarrollo agrícola o industrial del país.
- ✓ **Semibásicas:** Producen mercancías destinadas a satisfacer directamente las necesidades vitales de la población.

b) Criterios de Constitución Legal: De acuerdo con el régimen jurídico en que se constituya la empresa, ésta puede ser: Sociedad Anónima, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Cooperativa, Sociedad en Comandita Simple, Sociedad en Comandita por Acciones, y Sociedad en Nombre Colectivo.

Ahora mencionaremos que las pequeñas empresas son más comunes en algunas industrias que en otras, por lo que su clasificación resulta difícil y compleja, porque es muy diversa y se vuelve en extremo difícil, tratar de utilizar criterios uniformes para todos los casos, es decir, comprende una gran diversidad de tipos de empresas.

El criterio de clasificación más común de las pequeñas empresas en países desarrollados y en desarrollo, incluidos los de América Latina, es el número de trabajadores que emplean y las actividades que realizan.

Los principales tipos de pequeñas empresas son:

- **Pequeña Empresa de Servicios:** Requieren relativamente pocos recursos, constituyen el segmento más grande de crecimiento de la pequeña empresa y tienden a atraer el talento para la innovación que tipifica a muchas pequeñas empresas. Estos son varios y van desde salones de belleza, consejería matrimonial, transporte, asesoría contable, etc.
- **Pequeña Empresa Detallista:** Venden directamente a los consumidores los productos fabricados por otras empresas. Estos incluyen pequeñas tiendas de automóviles, pequeñas tiendas departamentales, pequeños supermercados, etc.
- **Pequeñas Empresas de Ventas al Mayoreo:** Estas compran productos de fabricantes u otros productores y luego los venden a los detallistas, también dan servicios a clientes que suelen ordenar relativamente grandes volúmenes

de bienes. Por ejemplo, pequeños almacenes de comercialización y distribución de productos (distribuidoras).

- **Pequeñas Empresas del Sector Agrícola:** Aquellas que se dedican a la producción y distribución de productos agrícolas. Por ejemplo, las pequeñas granjas productoras y comercializadoras de pollos para el consumo.
- **Pequeñas Empresas de Fabricación:** Estos se especializan en productos cuyo éxito depende de su habilidad para colocarlos en el mercado que de la oferta manufacturera. Por ejemplo, un centro de costura o un taller de herrería.

Por último aterrizaremos en la clasificación de las empresas de servicios que son:

- **Empresas Orientadas a Prestar un Servicio Específico:** Son las empresas orientadas a ofrecer un servicio a los consumidores de una manera permanente, como los despachos de contabilidad, diseño de ingeniería, etc.
- **Empresas Intensivas en Capital Intelectual:** El recurso primordial para la realización del servicio es el conocimiento en las áreas de especialidad de la empresa.
- **Empresa Intensiva en Capital Humano:** En este tipo de organización se requiere una fuerte inversión de hora –hombre para que el servicio se realice. Un ejemplo es el restaurante de comida rápida.
- **Empresa Intensiva en Capital Financiero:** En este tipo de organización el servicio es provisto gracia a una inversión fuerte en capital. Tal es el caso de los servicios bancarios.

I.III. Elementos de las Empresas

Para que una empresa pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos, recursos o insumos que conjugados armónicamente contribuyen a su funcionamiento adecuado.

Los elementos necesarios para formar una empresa son:

- El capital está integrado por todos los bienes materiales que forman el patrimonio de la empresa y también por el capital monetario, que se llama capital social.
- El trabajo lo forman el conjunto de trabajadores, que, como contrapartida de las horas de trabajo dedicadas a la producción, reciben un salario.

Estos dos factores, indispensables para la producción de cualquier bien o servicio, pertenecen a unas personas concretas. Es decir, el trabajo pertenece a los trabajadores y el capital al capitalista. A menudo interviene un tercer elemento que es el empresario. Cuando ambos elementos existan por separado, el capitalista será la persona que aporta el capital y el empresario será la persona que gestionará la empresa y deberá responder ante el capitalista.

Una empresa combina tres factores que son:

- **Factores activos:** Empleados, propietarios, sindicatos, bancos. Personas físicas y/o jurídicas (otras entidades mercantiles, Cooperativa, fundaciones, etc.) constituyen una empresa realizando, entre otras, aportación de capital (sea puramente dinerario, sea de tipo intelectual, patentes, etc.). Estas "personas" se convierten en accionistas de la empresa. Participan, en sentido amplio, en el desarrollo de la empresa:

- a) Administradores.
 - b) Clientes.
 - c) Colaboradores y *partners*.
 - d) Fuentes financieras.
 - e) Accionistas.
 - f) Suministradores y proveedores.
 - g) Trabajadores.
- **Factores pasivos:** Materias primas, tecnología, conocimiento, contratos financieros. Todos los que son usados por los elementos activos y ayudan a conseguir los objetivos de la empresa. Como la tecnología, las materias primas utilizadas, los contratos financieros de los que dispone, entre otros.
 - **Organización:** Coordinación y orden entre todos los factores y las áreas.

Los recursos son:

- **Recursos Materiales:** Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios, tales como:
 - a) **Instalaciones:** Edificios, maquinaria, equipo, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas , etcétera. (empresa).
 - b) **Materia prima:** Materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados, etcétera. (producto).
- **Recursos Técnicos:** Son aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos, Pueden ser:
 - a) Sistemas de producción, de ventas, de finanzas, administrativos, etcétera.
 - b) Fórmulas, patentes, marcas, entre otros.

- **Recursos Humanos:** Estos recursos son indispensables para cualquier grupo social; ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Los Recursos Humanos poseen las siguientes características:
 - a) Posibilidad de desarrollo.
 - b) Ideas, imaginación, creatividad, habilidades.
 - c) Sentimientos.
 - d) Experiencias, conocimientos, etcétera.

Estas características los diferencian de los demás recursos, según la función que desempeñan y el nivel jerárquico en que se encuentren pueden ser: obreros, oficinistas, supervisores, técnicos, ejecutivos, directores, etcétera.

- **Recursos Financieros:** Son los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa, indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo, pueden ser:
 - a) *Recursos financieros propios*; se encuentran en: dinero en efectivo, aportaciones de los socios (acciones), utilidades, entre otros.
 - b) *Recursos financieros ajenos*; están representados por: prestamos de acreedores y proveedores, créditos bancarios o privados y emisiones de valores, (bonos).

I.IV. Aspectos económicos de las Estéticas de Belleza

Hoy en día se confunde imagen con identidad, la imagen es dictada por una moda recogida del exterior y que gradualmente interiorizamos como parte de lo que se espera de nosotros. Los cuerpos se ajustan a un esquema corporal, cuya estética es

dictada por la moda. Este esquema responde no solo a lo físico, al cuerpo en sí, sino que depende de lo que los otros nos vean.

El hombre, dentro de una sociedad que juega con apariencias se ha convertido en un experto en imagen, asumiéndola como su identidad, que no es estable sino que puede ser cambiada por una nueva, que puede ser adquirida en una tienda: hoy en día todos tenemos o podemos acceder a tener mil caras.

El individuo ahora no dirige su economía al ahorro, es un individuo que consume y es visto por los comerciantes como un comprador en potencia.

Para el que crea y recrea objetos de valor y los pone a su entera disposición, dándole así la oportunidad de adquirir no sólo el producto sino todo lo que este trae consigo, es decir le dan al producto un valor agregado que tiende a vender la imagen, el asociar el producto con una forma de vida y por medio del consumo de este llegar a ser parte de dicha imagen.

El poder acceder a estas nuevas imágenes virtuales tiene por lo tanto una relación directa con la capacidad de adquisición, no todos pueden acceder a los mismos productos, por lo tanto hay diferentes categorías de modas para determinados sectores socio económicos, hay libertad de elección y de adquisición, pero siempre y cuando se opte por lo que se puede pagar, por lo tanto, se puede ver que la moda hoy en día, y como siempre, obedece a factores económicos.

El seguir la moda no significa siempre para el individuo un deseo de diferenciarse de las demás clases sociales, es más bien la búsqueda de sentirse bien consigo mismo, tratar de llegar a su modelo utópico de belleza, de estética, en pocas palabras, de vida; porque lo que está en juego es la propia imagen, el culto al cuerpo y la embriaguez de lo nuevo y la adquisición y uso de los objetos que marcan una determinada moda, no hace más que fortalecer el culto al cuerpo, de hacer sentir al individuo bien con la imagen que proyecta y que el mismo percibe.

Finalmente lo que se busca adquirir es una imagen que responda a las motivaciones íntimas y existenciales y a la cual podemos acceder en este mundo heterogéneo con una gran variedad de imágenes disponibles, el individuo tiene la posibilidad de escoger la que más le agrade de acuerdo al momento en que vive y si esta imagen deja de satisfacerle en determinado momento, puede optar por cambiarla, renovarla o mantenerla.

La imagen ya no es una constante, sino que cambia con el tiempo y el desarrollo de la propia persona, de la sociedad o de los productos existentes en el mercado, esta nueva imagen se puede adquirir dentro del mundo virtual y basarse en los modelos existentes creados para tal fin.

Se sabe por opiniones generales de que las empresas de servicio de cuidado personal representan uno de los modelos de negocios en auge.

Hoy en día, después de generar una demanda creciente aún en las situaciones económicas más desfavorables, este tipo de servicios se ha vuelto una necesidad

para la mayoría de las personas que desean darse un tiempo para ellos mismos y cuidar de su apariencia física.

El perfil de usuarios de los centros de estética es muy variado, y el segmento del mercado comúnmente es de personas de sexo femenino y el número que accede a ellos al menos una vez por mes es excesivo, y el principio sencillo en la vida, es descubrir que es lo que la mujer quiere y dárselo.

El mercado de Estéticas de Belleza se segmenta por el nivel socioeconómico:

- **Segmento de Clase Alta:** Son personas con gran poder económico y por estas razones no serían muy constantes a estos centros de estéticas debido a que fundamentalmente piden el servicio en sus casas.
- **Segmento de la Clase Media Alta y Media:** Está formado por las personas que acceden a los servicios de arreglos de cualquier índole ya sea de las manos, pies, cabellos u otros, a través de personal que va a su casa, pero este tipo de personas también usa el servicio acudiendo a los centros de estética.
- **Segmento de la Clase Media Baja y Baja:** Este es el segmento cuya demanda está insatisfecha en su mayor parte, y se trata de personas que están localizadas o viven en zonas consideradas de clase media, y para satisfacer sus necesidades de arreglo referente a los brindados, van frecuentemente a los conocidos salones de belleza.

La posición en el mercado es variable por lo que varios salones de belleza ofrecen productos y mecanismos de pago que hagan asequibles los servicios a la modesta clase media.

Pero también hay dueños de estos lugares, que durante el tiempo que están las personas o usuarios dentro de las instalaciones, y que son de estratos socioeconómicos más bajos se sientan como la clase media, ofreciendo un servicio para que las personas puedan sentirse bien y por ende mejorar su condición de vida.

En el negocio de los centros estéticos existe una variable fundamental para tomar en cuenta, y que determina el auge o la caída de las empresas, que es el tiempo de visitas para arreglos al mes.

El ascenso o descenso de esta variable influye decisivamente en la rentabilidad del negocio y del sector, y esta variable depende de factores económicos como el porcentaje del ingreso familiar que se destina para gastos de belleza, además de factores como la recesión o épocas de boom económico, por lo tanto, este factor es muy susceptible al desempeño de la economía nacional en un determinado momento.

Cada día hay más mujeres que quieren lucir bien, y esto sigue creciendo, sin olvidar que también ya hombres con esta perspectiva. Por lo tanto la demanda va aumentando, y se ve que la demanda supera a la oferta que hay en el momento.

Debido a la amplia difusión de parte de los medios de comunicación de la importancia para las mujeres en lucir bellas, y de las ventajas que trae, los centros de estética pasan a ser de una gran necesidad para la gran mayoría de la población femenina y parte de la masculina que no se queda atrás al contrario cada vez son mas los que se preocupan por su aspecto físico.

Por lo que ahora se plasma que la empresa que se encuentra más en Uruapan es la microempresa, dadas las características de la localidad y propias de dicha empresa ya que por los factores económicos es regulado por la familia, y estas a su vez, sobresale el negocio de servicios como lo es el de las estéticas como hemos estado haciendo referencia anteriormente, mismas que han crecido con el paso del tiempo y que se clasifican en:

- **Estéticas en casa:** Se refiere a las que se colocan en el mismo domicilio que por lo cual son pequeñas ya que por lo general se adecua al espacio existente dentro de la casa y es atendida por la ama de casa, persona que habita en el lugar. Y estas son puestas debido a la necesidad que se presenta y a la facilidad de ejercer dicho oficio.
- **Empleadas y/o dueñas de estéticas:** Esto se refiere a dos aspectos, el primero es a las personas que son dueñas únicamente de una o más estéticas, mismas que supervisan su funcionamiento y manejo diario o periódicamente, por lo que el establecimiento de estas son su fuente de ingresos y estas personas pueden tener o no conocimientos de tal profesión, pero que sin embargo le fue posible poner ya sea por contar con capital para instalar y

consigo el mantenimiento de todo para estabilizar dicho negocio. Y el segundo ase énfasis a la primera pero incluyendo que los propietarios también colaboran trabajando dentro de sus negocios, es decir ejerciéndose como estilistas.

I.V. Normas de Información Financiera

Las Normas de Información Financiera se refieren al conjunto de pronunciamientos normativos, conceptuales y particulares, emitida por el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera (CINIF) o transferidas al CINIF que regulan la información contenida en los Estados Financieros y sus notas, en un lugar y fechas determinados, que son aceptados de manera amplia y generalizada por todos los usuarios de la Información Financiera.

Es relevante saber que las Normas de Información Financiera según el Instituto Mexicano de Contadores Públicos regulan la información contenida en los estados financieros y sus notas, en un lugar y fecha determinados, que son aceptados de manera amplia y generalizada por todos los usuarios de la información financiera.

La Normas de Información Financiera clasifica a las normas como de la siguiente manera:

- Normas de información financiera conceptuales o Marco Conceptual (MC).
- Normas de información financiera particulares.
- Interpretaciones a las NIF o INIF

- **Normas de información financiera conceptuales o Marco Conceptual (MC):**

a) NIF A-1: *Estructura de las Normas de Información Financiera:* Tiene como objetivos definir la estructura de las normas y clasificación de las mismas, así como proporcionar un amplio panorama de la Serie NIF A, Marco conceptual.

b) NIF A-2: *Postulados Básicos:* Son fundamentos que configuran el sistema de información contable y rigen el ambiente bajo el cual debe operar. Por lo tanto, tienen influencia en todas las fases que comprenden dicho sistema contable; esto es, inciden en la identificación, análisis, interpretación, captación, procesamiento y finalmente, en el reconocimiento contable de las transacciones, transformaciones internas y de otros eventos, que lleva a cabo o que afectan económicamente a una entidad. Son los siguientes 8:

- ✓ **Sustancia económica:** La sustancia económica debe prevalecer en la delimitación y operación del sistema de información contable, así como en el reconocimiento contable de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que afectan económicamente a una entidad.

- ✓ **Entidad económica:** La entidad económica es aquella unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, materiales y financieros (conjunto integrado de actividades económicas y recursos), conducidos y administrados por un único centro de control que toma

decisiones encaminadas al cumplimiento de los fines específicos para los que fue creada; la personalidad de la entidad económica es independiente de la de sus accionistas, propietarios o patrocinadores.

Se considera que una unidad es identificable en los siguientes casos:

- ★ Existe un conjunto de recursos disponibles, con estructura y operación propia, encaminados al cumplimiento de fines específicos.
- ★ Se asocia con un único centro de control que toma decisiones con respecto al logro de fines específicos.

Clasificación de las entidades económicas atendiendo a su finalidad:

- *Entidad lucrativa*: Cuando su principal propósito es resarcir y retribuir a los inversionistas su inversión, a través de reembolsos o rendimientos.
- *Entidad con propósitos no lucrativos*: Cuando su objetivo es la consecución de los fines para los cuales fue creada, principalmente de beneficio social, sin que se busque resarcir económicamente las contribuciones a sus patrocinadores.
- ✓ **Negocio en marcha**: La entidad económica se presume en existencia permanente, dentro de un horizonte de tiempo ilimitado, salvo prueba en contrario, por lo que las cifras en el sistema de información contable, representan valores sistemáticamente obtenidos, con base en las NIF. En tanto prevalezcan dichas condiciones, no deben determinarse valores estimados provenientes

de la disposición o liquidación del conjunto de los activos netos de la entidad.

- ✓ **Devengación contable:** Los efectos derivados de las transacciones que lleva a cabo una entidad económica con otras entidades, de las transformaciones internas y de otros eventos, que la han afectado económicamente, deben reconocerse contablemente en su totalidad, en el momento en el que ocurren, independientemente de la fecha en que se consideren realizados para fines contables.
- ✓ **Asociación de costos y gastos con ingresos:** Los costos y gastos de una entidad deben identificarse con el ingreso que generen en un periodo, independientemente de la fecha en que se realicen.
- ✓ **Valuación:** Los efectos financieros derivados de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que afectan económicamente a la entidad, deben cuantificarse en términos monetarios, atendiendo a los atributos del elemento a ser valuado, con el fin de captar el valor económico más objetivo de los activos netos.
- ✓ **Dualidad económica:** La estructura financiera de una entidad económica está constituida por los recursos de los que dispone para la consecución de sus fines y por las fuentes para obtener dichos recursos, ya sean propias o ajenas.
- ✓ **Consistencia:** Ante la existencia de operaciones similares en una entidad, debe corresponder un mismo tratamiento contable, el cual

debe permanecer a través del tiempo, en tanto no cambie la esencia económica de las operaciones.

c) NIF A-3: Necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros: Los objetivos se derivan principalmente de las necesidades del usuario general, las cuales dependen significativamente de la naturaleza de las actividades de la entidad y de la relación que dicho usuario tenga con ésta. Los estados financieros deben permitir al usuario general evaluar:

- ✓ El comportamiento económico-financiero de la entidad, su estabilidad y vulnerabilidad; así como, su efectividad y eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos; y
- ✓ La capacidad de la entidad para mantener y optimizar sus recursos, obtener financiamientos adecuados, retribuir a sus fuentes de financiamiento y, en consecuencia, determinar la viabilidad de la entidad como negocio en marcha.

Definición de usuario general: Es cualquier ente involucrado en la actividad económica (sujeto económico), presente o potencial, interesado en la información financiera de las entidades, para que en función a ella base su toma de decisiones.

Clasificación de los usuarios según sus necesidades:

- ✓ **Accionistas o dueños:** Incluye a socios, asociados y miembros, que proporcionan recursos a la entidad que son directa y proporcionalmente compensados de acuerdo a sus aportaciones (entidades lucrativas).

- ✓ **Patrocinadores:** Incluye a patronos, donantes, asociados y miembros, que proporcionan recursos que no son directamente compensados (entidades con propósitos no lucrativos).
- ✓ **Órganos de supervisión y vigilancia corporativos, internos o externos:** Son los responsables de supervisar y evaluar la administración de las entidades.
- ✓ **Administradores:** Son los responsables de cumplir con el mandato de los cuerpos de gobierno (incluidos los patrocinadores o accionistas) y de dirigir las actividades operativas.
- ✓ **Proveedores:** Son los que proporcionan bienes y servicios para la operación de la entidad.
- ✓ **Acreedores:** Incluye a instituciones financieras y otro tipo de acreedores.
- ✓ **Empleados:** Son los que laboran para la entidad.
- ✓ **Clientes y beneficiarios:** Son los que reciben servicios o productos de las entidades.
- ✓ **Unidades gubernamentales:** Son las responsables de establecer políticas económicas, monetarias y fiscales, así como, participar en la actividad económica al conseguir financiamientos y asignar presupuesto gubernamental.
- ✓ **Contribuyentes de impuestos:** Son aquéllos que fundamentalmente aportan al fisco y están interesados en la actuación y rendición de cuentas de las unidades gubernamentales;

- ✓ **Organismos reguladores:** Son los encargados de regular, promover y vigilar los mercados financieros; y
- ✓ **Otros usuarios:** Incluye a otros interesados no comprendidos en los apartados anteriores, tales como público inversionista, analistas financieros y consultores.

d) NIF A-4: *Características cualitativas de los Estados Financieros:* La información financiera contenida en los estados financieros debe reunir determinadas características cualitativas con la finalidad de ser útil para la toma de decisiones de los usuarios generales.

e) NIF A-5: *Elementos Básicos de los Estados Financieros:*

- ✓ Los activos, los pasivos y el capital contable de las entidades lucrativas; y los activos, los pasivos y el patrimonio contable, de las entidades con propósitos no lucrativos. Dichos elementos se presentan en el balance general.
- ✓ Los ingresos, costos, gastos y la utilidad o pérdida neta, los cuales se presentan en el estado de resultados de las entidades lucrativas; y los ingresos, costos, gastos y el cambio neto en el patrimonio, los cuales se presentan en el estado de actividades de las entidades con propósitos no lucrativos.
- ✓ Los movimientos de propietarios, la creación de reservas y la utilidad o pérdida integral, los cuales se presentan en el estado de variaciones en el capital contable de las entidades lucrativas.
- ✓ El origen y la aplicación de recursos, los cuales se presentan en el estado de flujo de efectivo o, en su caso, en el estado de cambios en la

situación financiera, tanto por las entidades lucrativas como por las que tienen propósitos no lucrativos.

f) NIF A-6: Reconocimiento y valuación: El reconocimiento contable es el proceso que consiste en valorar, presentar y revelar, esto es, incorporar de manera formal en el sistema de información contable, los efectos de las transacciones y, transformaciones internas que realiza una entidad y otros eventos, que la han afectado económicamente, como una partida de activo, pasivo, capital contable o patrimonio contable, ingreso, costo o gasto. El reconocimiento de los elementos básicos de los estados financieros implica necesariamente la inclusión de la partida respectiva en la información financiera, formando parte, conceptual y cuantitativamente del rubro relativo. El sólo hecho de revelar no implica reconocimiento contable. El reconocimiento contable se presenta en dos etapas:

- ✓ Reconocimiento inicial: Proceso de valorar, presentar y revelar una partida por primera vez en los estados financieros, al considerarse devengada.
- ✓ Reconocimiento posterior: Es la modificación de una partida reconocida inicialmente en los estados financieros, originada por eventos posteriores que la afectan de manera particular, para preservar su objetividad.

g) NIF A-7: Presentación y revelación: La presentación de información financiera se refiere al modo de mostrar adecuadamente en los estados financieros y sus notas, los efectos derivados de las transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que afectan económicamente a

una entidad. Implica un proceso de análisis, interpretación, simplificación, abstracción y agrupación de información en los estados financieros, para que éstos sean útiles en la toma de decisiones del usuario general. La revelación es la acción de divulgar en estados financieros y sus notas, toda aquella información que amplíe el origen y significación de los elementos que se presentan en dichos estados, proporcionando información acerca de las políticas contables, así como del entorno en el que se desenvuelve la entidad.

h) NIF A-8: Supletoriedad: Tiene como finalidad establecer las bases para aplicar el concepto de supletoriedad a las Normas de Información Financiera de México.

- **Normas de información financiera particulares.**

Se clasifican en:

Normas relativas a los Estados Financieros en su conjunto.

Normas aplicables a conceptos específicos de los Estados Financieros.

Normas aplicables a problemas de determinación de resultados.

Normas aplicables a actividades especializadas.

a) NIF B-1: Cambios contables y correcciones de errores: Tiene por objeto establecer normas particulares de presentación y revelación de cambios contables y corrección de errores.

b) Boletines en vigor de la CPC del IMCP:

- ✓ Serie B (excepto el Boletín B-1)
- ✓ Serie C
- ✓ Serie D

✓ Serie E

- **Interpretaciones a las NIF o INIF:** Las INIF, a su vez, se clasifican en:
 - a) Aclaraciones o ampliación de los temas contenidos en alguna NIF.
 - b) Guías sobre problemas nuevos no tratados específicamente por alguna NIF.

En este capítulo se habló acerca de varias conceptualizaciones de la empresa en general llegando a la de servicios, en sus distintas vertientes, lo cual ha sido útil para entender todo lo relacionado con el tema de esta investigación y así ir profundizando poco a poco teniendo los conocimientos básicos e importantes, además de conocer los aspectos económicos en que se encuentra el servicio estético así como las Normas de Información Financiera para llevar una buena control y así proseguir con el siguiente capítulo, definiendo los aspectos generales del Control Interno que es parte fundamental de lo que trata esta investigación.

CAPÍTULO 2

EL CONTROL INTERNO

Ya con el conocimiento de la empresa, se hablará del Control Interno, para entender claramente su función en cualquier tipo de entidad como de sus antecedentes, concepto específico en forma clara y precisa, objetivos, importancia y elementos necesarios para poder llevar un buen control, con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos ya que es el punto básico de esta investigación, dando a conocer al lector de esta investigación aquellos elementos técnicos que le servirán de base o de apoyo para instaurar sistemas de control interno en cualquier tipo de entidad u organización.

II.I. Antecedentes del control Interno

El desarrollo económico de los pueblos derivado de las conquistas de la ciencia en el campo industrial, ha permitido el establecimiento de grandes empresas, esto ha dado por resultado una gran complejidad en la organización y administración de esas instituciones por lo que el comerciante antiguo no tenía problemas de esa especie. A fines del siglo pasado, cuando el desarrollo industrial que ahora estamos palpando, comenzó a observarse la necesidad de control en los negocios, en esa época las empresas se producían por sí mismas y en cierta forma a merced de las circunstancias, no se hacían estudios previos para la promoción y organización de las compañías, éstas nacían por defecto de las necesidades más imperiosas. No se conocían los medios más convenientes para la eficiencia del trabajo, la contabilidad rudimentaria tenía como única función el registro de las operaciones del negocio, y

la estadística desconocida o menospreciada, no se empleaba y si se empleaba, era en forma deficiente.

Como el periodo de crecimiento rápido de los negocios fue acompañado en gran parte por utilidades substanciosas, la administración enfocó sus energías en la producción y expansión, haciendo caso omiso de la eficiencia de sus operaciones internas. La situación en los últimos años ha sido diferente, hoy, debido a la mayor estabilidad de los negocios y a la lucha por los mercados, la importancia y trascendencia de la organización y administración de las empresas están fuera de toda duda. El tener confianza en los subordinados, hay que considerar que esta feda lugar a exponerse a toda clase de fraudes, por tal motivo esta es una importantísima razón para insistir y subrayar el valor que posee el Control interno para dificultar el que se cometan malversaciones o fraudes.

El control interno está íntimamente relacionado con el estudio de la organización y administración de los negocios, la organización implica proyectar sobre bases científicas la estructura de una empresa, a fin de que pueda realizar los propósitos para los cuales fue creada y la administración, en cambio, se refiere al trabajo de dirigir, controlar y supervisar las operaciones de una empresa para alcanzar los objetivos previstos en la organización, tanto en crecimiento y en tamaño como en complejidad de las empresas modernas, así como la mayor sensibilidad pública hacia el comportamiento corporativo, han dado como resultado una importante renovación de interés por el tema de Control Interno, a continuación se aportan algunas ideas de Juan Ramón Santillana González, Abraham Perdomo Moreno,

Joaquín Gómez Morfin, que ayuden a formar un criterio de lo que en realidad significa el Control Interno.

II.II. Definición de Control Interno

Para explicar y comprender el control interno de una empresa primero debemos saber lo que es Control, y eso se refiere a la fase del proceso administrativo que tiene como propósito coadyuvar al logro de los objetivos de las otras cuatro fases que lo componen: planeación, u organización, captación de recursos y administración, y de esto se desprende que no debe considerarse al control como una fase aislada del proceso administrativo, sino que interactúa con las otras cuatro. No se puede concebir una buena planeación, ni una organización eficiente, ni captar recursos, ni una administración sin no hay control. Se procederá a dar unas definiciones concretas del Control Interno y se presentan a continuación algunos ejemplos, como la de Juan Ramón Santillana González en su libro de Establecimiento de Sistemas de Control Interno dice que:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración. (SANTILLANA, 2003:3).

También Abraham Perdomo Moreno en su libro de Fundamentos de Control Interno señala que:

El Control Interno es un plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleado y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta. Para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa. (PERDOMO, 2000:3).

Por lo tanto un sistema es un conjunto organizado de las partes que componen una estructura, regularmente interactuantes e independientes, que se enlazan para la obtención de un propósito u objetivo determinado. Así que un Sistema de Control Interno es un conjunto ordenado, concatenado e interactuante de los objetivos que persigue el Control Interno para el logro de la misión y objetivos de la entidad. La responsabilidad de contar con un eficiente sistema de Control Interno recae en la más alta autoridad de la organización, a esa autoridad, llámese director general, gerente general, administrador, presidente de la república, gobernador, presidente municipal o accionistas les confían recursos para que los administren en aras de alcanzar los objetivos para los que se les entregan. Pero hay que tomar en cuenta que dichas autoridades no siempre cuentan con experiencia o conocimientos en materia de control, ni tampoco disponen del tiempo necesario para ejercer esta delicada función.

Por último Joaquín Gómez Morfín en su libro de Control Interno en los negocios menciona que:

Un sistema de control interno puede definirse como la coordinación del sistema de contabilidad y de los procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un

empleado llevando a cabo sus labores delineadas en una forma independiente, compruebe continuamente el trabajo de otro empleado, hasta determinado punto que pueda involucrar la posibilidad de fraude. (BENNETT, citado por Gómez, 1956:15).

Los fines del Control Interno no se restringen únicamente a prevenir los fraudes y errores sino que sus propósitos abarcan un campo más amplio y tienen a firmar los objetivos del sistema de contabilidad, con el fin de que la administración pueda ejercer su función de la manera más eficaz posible.

Ahora se puede comentar que dicho control se refiere a los métodos y prácticas de cualquier clase, por medio de los cuales se coordinan y operan los registros y comprobantes de contabilidad y los procedimientos establecidos que afectan su uso, así como las funciones de los empleados, de manera que la administración de un negocio obtiene de la función contable la utilidad máxima para su objeto de información, protección adecuada de los bienes de la empresa, y control, además de depender de estos elementos para obtener una información segura y concisa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión política administrativa prescrita, al mismo tiempo se afina que es un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo, que es llevado a cabo por las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos, sólo puede aportar un grado de seguridad razonable y no la seguridad total para la conducción o consecución de los objetivos. El Control Interno de acuerdo a las Normas y procedimientos de Auditoría y Normas para atestiguar define que está representado por el conjunto de políticas y

procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad. Por lo tanto defino que el Control Interno es el conjunto de Normas y Procedimientos que se implan en una empresa, para la producción de información financiera contable y económica suficiente y competerle en la toma de decisiones para la salvaguarda del patrimonio de la empresa.

II.III. Objetivos de Control Interno

Los objetivos son los fines hacia donde se dirige la actividad, estos representan la finalidad de la planeación, organización, dirección y control, son en breve el plan esencial de la empresa, por lo que el Control interno cuneta con una serie de objetivos que le permiten establecer sus funciones de una mejor forma para cumplir con lo establecido. No está por demás precisar detalladamente los objetivos del Control Interno como los sugiere Perdomo que son los siguientes:

- Prevenir fraudes, descubrir robos y malversaciones y determinar su monto, igualmente localizar errores administrativos, contables y financieros.
- Obtener información administrativa, contable financiera veraz, confiable y oportuna.
- Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la empresa para obtener un control efectivo sobre todos los aspectos vitales de un negocio.
- Promover o estimular la eficiencia del personal y operativa mediante la vigilancia que se ejerce a través de los informes de contabilidad relativos.

- Detectar desperdicios innecesarios tanto de material, tiempo, entre otros, promoviendo la uniformidad y la corrección al registrar las operaciones, mediante su evaluación, graduar la extensión del análisis, comprobación y estimación de las cuentas sujetas a auditoria, entre otros.
- Comprobar la veracidad de los informes y estados financieros así como de cualquier otro dato que proceda de la contabilidad.
- Fomentar y asegurar el pleno respeto, apego, observancia y adhesión a las políticas prescritas o establecidas por la administración de la entidad.
- Asegurar razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad de la información financiera y la complementaria administrativa y operacional que se genera en la entidad.
- Otorgar las autorizaciones de acuerdo con criterios establecidos por el nivel apropiado.
- Las transacciones deben ser validas para conocerse y someterse a su aceptación con oportunidad, también los resultados del procesamiento de las mismas deben informarse en tiempo y forma, estar respaldados por archivos adecuados, clasificarse en tal forma que permitan la preparación de estados financieros de conformidad con las Normas de Información Financiera y el criterio de la administración, también deben quedar registradas en el mismo periodo contable, cuidando que lo sean aquellas que afectan más de un ciclo, y cuando existan enlaces entre diferentes ciclos, estos deben identificarse para verificar que se han realizado cortes de operación adecuados.
- Comparar los datos registrados relativos a los activos sujetos a custodia a intervalos razonables, con los activos físicos existentes para tomar medidas

apropiadas y oportunas respecto a las diferencias que se detecten, además de verificar y evaluar periódicamente el contenido de los informes, de las bases de datos y archivos. El acceso a los activos solo debe permitirse de acuerdo con políticas prescritas por la administración.

Inciendo en algunos de los objetivos trascendentales que se persiguen en su aplicación como: el lograr la adherencia a las políticas, que se establecen y que muchas veces son ignoradas, también el promover la eficiencia de las operaciones con el fin de consolidar a la empresa y otorgarle las bases de su crecimiento, sin olvidar la salvaguarda del capital invertido por los socios o el patrimonio del dueño, el cual nos atreveríamos a mencionar como el que origino el desarrollo del Control Interno para garantizar su correcto uso y asegurar el común de todas las empresas como lo son las utilidades.

Terminamos este tema mencionando que para el auditor el objetivo general del Control Interno es conocer cuál es el grado de confianza que va a depositar en el Control Interno y Procedimientos de Auditoria a aplicar en su revisión. Si en una empresa existen sistemas de control interno debidamente instalados, y la rutina de las operaciones esta encauzada en forma conveniente, es posible obtener informes exactos y oportunos acerca de la explotación en todas sus fases importantes, la negociación se encuentra protegida en contra de los fraudes y errores, y se conoce la eficiencia que rinden cada uno de los departamentos o secciones, sólo en éstas condiciones es factible obtener un control firme y ejercer una dirección completa y eficaz de ese mecanismo complejo que constituye un negocio moderno.

II.IV. Importancia del Control Interno

Toda sociedad ya sea un sector, rama, actividad, tipo o tamaño, y atendiendo al volumen de sus operaciones requiere de un Sistema de Control interno para conseguir Información Financiera confiable que se reflejara en los estados Financieros, y para obtenerla, debe, existir una división de funciones para logara en forma conjunta y ordenada los objetivos fijados en los planes: ya que delegando funciones y autoridad de un jefe hacia los subordinados y compartiendo las responsabilidades, se tendrá mayor control de la labor que se realiza en una entidad.

Todas las empresas públicas, privadas y mixtas, ya sean comerciales, industriales o financieras, deben de contar con instrumentos de control administrativo, como un buen sistema de contabilidad, además con un sistema de control interno, para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros. Un buen sistema de control interno es importante, como el efectivo en caja y bancos, mercancías cuentas y documentos por cobrar, equipos de la oficina, reparto, maquinaria, etc., es decir, un sistema eficiente y practico de control interno, dificulta la colusión de empleados, fraudes, robos, entre otros.

La contabilidad y, después el Control Interno han sido una consecuencia del desarrollo económico de las empresas. Los problemas que plantea el control de los negocios tienen su origen en las diversas actividades funcionales, que en principio pueden considerarse concentradas alrededor de dos funciones: la primera, de obtener o producir las mercancías o servicios objeto del negocio y la segunda, de la

de venderlos. Los problemas de control se encuentran esparcidos en todos los aspectos de la organización y afectan a las funciones específicas de ventas, fabricación, compra, tesorería, productos, gastos, etcétera, el ejercicio de un adecuado control sobre cada una de estas funciones en particular ha de llevar al logro de los resultados más favorables, siempre y cuando los planes y normas sean apropiados a las circunstancias que atribuya la situación económica en general.

Todavía en la actualidad, existen algunos hombres de negocios para quienes los métodos de protección de sus intereses no los conmueven. Piensan que teniendo empleados de confianza están a cubierto de los riesgos que se derivan del fraude, basta decir que la totalidad de los manejos indebidos en los negocios se deben a empleados que se consideraban dignos de confianza, en consecuencia, esta es una razón de peso para insistir y subrayar el valor que posee el control interno para dificultar el que se cometan malversaciones o fraudes. También, cuando no existen procedimientos de control interno, son frecuentes los errores involuntarios en el trámite de las transacciones, así como los desperdicios que pueden clasificarse también dentro del grupo de los errores que se cometen sin intención de defraudar.

El hombre previsor y con visión procurará adaptar su negocio de tal manera que rinda su máxima eficiencia, a fin de estar preparado para cuando la competencia irrumpa en su radio de acción.

Otro punto importante a considerar para la implantación de un Sistema de Control interno en una pequeña empresa es sin duda el que muchos de los hombres de

negocios son hombres de acción que prefieren tratar problemas concretos, las abstracciones y los intangibles no les atraen, por lo que ponen su atención el mayor tiempo que pueden a solucionar problemas de organización.

En aquellos negocios en que su mismo crecimiento hace posible su manejo por una sola persona, es un error conservar demasiada autoridad en una sola persona, pero es común que el hombre acostumbrado a trabajar mucho, el no poder delegar obligaciones en los ejecutivos más jóvenes, o si lo hacen , la mayoría de las veces es en apariencia, pues la constante intromisión directa y revocación de órdenes dadas por auxiliares inmediatos, anula por completo la comisión de facultades, repercutiendo en gran medida en el desarrollo de las actividades propias de la empresa, debido a que no se sabe cuáles órdenes son las que deben ejecutar o en qué momento, por lo que se debe mantener una mentalidad más abierta al cambio y la innovación basado en un estudio de necesidades y recursos. Todas las empresas deben de contar con instrumentos de control administrativo, así como un buen método de contabilidad, apoyando con un Sistema de Control Interno para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los Estados Financieros, debido a que un sistema eficiente y practico de Control Interno, dificulta la colusión de empleados, fraudes, entre otros, además de asegurar un adecuado funcionamiento de la empresa.

II.V. Elementos del Control Interno

The Treadway Commission, National Commission on Fraudulent Financial Reporting Su significado en español es la Comision Treadway , Comisión Nacional

de Fraudulenta de Informacion Financiera creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla (COSO) The Committe of Sponsoring Organizations su significado en español es El Comité de Organizaciones Patrocinadoras, define cuales son los elementos de Control Interno, que son: el ambiente de control, la evaluación de riesgos, los sistemas de información y comunicación, los procedimientos del control y la vigilancia.

Es elemental tener conocimiento de lo que es la estructura del Control Interno de una entidad para después partir con los elementos del mismo, la cual consiste en las políticas y procedimientos establecidos para patrocinar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad.

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

- Actitud de la administración hacia los controles internos establecidos.
- Estructura de la organización de la entidad.
- Funcionamiento del consejo de administración y sus comités.
- Métodos para asignar autoridad y responsabilidad.
- Métodos de control administrativo para supervisar y dar seguimiento al cumplimiento de las políticas y procedimientos, incluyendo la función de Auditoría Interna.
- Políticas y prácticas de personal.
- Influencias externas que afectan las operaciones y prácticas de la entidad.

La evaluación de riesgos: Es la identificación, análisis y administración de riesgos relevantes en la preparación de estados financieros que pudieran evitar que éstos estén razonablemente presentados de acuerdo a las Normas de información Financiera. Estos riesgos podrán surgir o cambiar, derivado de circunstancias como las que se mencionan a continuación:

- Cambios en el ambiente operativo.
- Nuevo personal
- Sistemas de información nuevos o rediseñados.
- Crecimientos acelerados.
- Nuevas tecnologías.
- Nuevas líneas, productos o actividades.
- Reestructuraciones corporativas.
- Cambios en pronunciamientos contables.
- Personal con mucha antigüedad en el puesto.
- Operaciones en el extranjero.

Los sistemas de información y comunicación: Los sistemas de información, incluyen el sistema contable, que consiste en los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar y producir información cuantitativa de las operaciones que realizan una entidad económica. La calidad de los sistemas generadores de información afecta la habilidad de la gerencia en tomar decisiones apropiadas para controlar las actividades de la entidad y preparar

reportes financieros confiables y oportunos. Para que un sistema contable sea útil y confiable, debe contar con métodos y registros que:

- Cuantifiquen el valor de las operaciones en unidades monetarias.
- Registren las transacciones en el periodo correspondiente.
- Presenten y revelen adecuadamente dichas transacciones en los Estados Financieros.

Los sistemas de comunicación, incluyen la forma en que se dan a conocer las funciones y responsabilidades relativas al Control Interno de los reportes financieros.

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

Estos procedimientos pueden ser de carácter:

- **Preventivo:** Que son los establecidos para evitar errores durante el desarrollo de las transacciones.
- **Detectivo:** Tienen como finalidad detectar los errores o las desviaciones que durante el desarrollo de las transacciones, no hubieran sido identificados por los procedimientos de control preventivos.

La vigilancia: Es un proceso que asegura de eficiencia del Control Interno a través del tiempo, e incluye la evaluación del diseño y operación del procedimiento de control en forma oportuna, así como el aplicar medidas correctivas cuando sea

necesario. Este proceso se lleva a cabo a través de actividades en marcha, evaluaciones separadas a por la combinación de ambas.

Los cinco factores anteriores deben considerar los siguientes aspectos:

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

La estructura del Control Interno en entidades pequeñas

El ambiente de control: La forma en que el ambiente de control es implementando en una entidad pequeña, es lógicamente diferente al de una entidad grande; en la primera, se tendrá un consejo de administración formal en donde intervienen consejeros externos o una estructura organizacional que evite conflictos en la segregación de funciones, sin embargo, deben existir elementos que permitan evaluar en forma razonable que el ambiente de control es efectivo.

La evaluación de riesgos: Los conceptos básicos del proceso de evaluación de riesgos son aplicables a cualquier entidad, independiente de su tamaño; en las entidades pequeñas este proceso tiende a ser menos formal y estructurado. Todas las entidades deben tener objetivos establecidos, incluyendo aquellos relacionados con la entrega de información financiera a la administración, a los accionistas o

dueños, la diferencia en las pequeñas entidades puede radicar en que dichos objetivos son reconocidos implícitamente en el lugar de explícitamente.

Los sistemas de información y comunicación: Aunque los sistemas de información y comunicación en una entidad pequeña tienden a ser menos formales que en una entidad grande su importancia no se debe minimizar. Cuando la entidad pequeña tiene una administración que activamente se involucra en las operaciones no se requieren políticas por escrito muy extensas o procedimientos contables muy complejos; en estos casos la comunicación se vuelve muy efectiva, ya que por el tamaño de la organización, la administración de la entidad está más accesible y, por lo tanto, el contacto con todo el personal es más sencillo.

Los procedimientos de control: Para las entidades pequeñas ciertos procedimientos de control no son importantes debido a que son sustituidos por controles ejercidos por el director general u otra persona con un nivel jerárquico importante. La adecuada segregación de funciones en estas entidades a menudo presenta dificultades; aun en las entidades pequeñas, con un número reducido de empleados, se pueden asignar responsabilidades, de tal forma que exista una apropiada segregación, si esto no es posible una supervisión muy estrecha de la administración sobre la persona que realiza funciones incompatibles.

La vigilancia: Es típicamente desarrollada como parte de la participación que la administración tiene en la operación diaria sobre las operaciones en marcha en una entidad pequeña, es un proceso que asegura la eficiencia a través del tiempo, aplica

medidas correctivas necesarias. En esta parte el auditor debe obtener conocimiento de los tipos de actividades que la entidad lleva a cabo para vigilar el adecuado funcionamiento del Control Interno de la información financiera.

Por lo que respecta a sus elementos del Control Interno, se presentan a continuación tomando como referencia lo que marca Morfín en su obra de Control en la Administración de Empresas.

Organización: Es el establecimiento de relaciones de conducta entre trabajo, funciones, niveles y actividades de empleados de una empresa para lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos establecidos.

Sus elementos son:

- Establecimiento de la estructura optima de la empresa funcional.
- Coordinación adecuada de trabajo y funciones de empleados por áreas afines.
- División de cada proceso en partes o labores.
- Asignación a los puestos de las labores correspondientes.
- Establecimiento de instructivo.
- Determinación de autoridad y responsabilidad de cada nivel.

Las consideraciones para la organización son:

- La organización o estructuración se inicia con los organigramas o representaciones graficas.
- Es un elemento del proceso administrativo.

- La organización encauza las actividades humanas hacia la realización concreta y Eficaz de los propósitos y objetivos de la empresa.

Sus principios generales son los siguientes:

- La organización es un medio de alcanzar con mayor eficacia el objetivo deseado.
- El propósito de la organización debe marcar la pauta a la suma convenida de los propósitos individuales.
- La organización se refiere a la coordinación del elemento humano y las condiciones materiales.
- La responsabilidad y la autoridad inherentes a los puestos.
- La responsabilidad y la autoridad no se comparten ni delegan con personas, sino con puestos.
- La naturaleza de una responsabilidad no se altera por el cambio de la persona que ha de cumplirla.

E incluye la organización:

- **Dirección:** Asume la responsabilidad de la política general de la empresa y de las decisiones tomadas en su desarrollo.
- **Coordinación:** Interviene en adaptar la armonización de las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la organización, a un todo homogéneo y armónico, que prevea los conflictos propios de invasión de funciones o interpretaciones contrarias a las asignaciones de autoridad.

- **División de labores o de funciones:** Para definir la independencia de funciones de operación, custodia y registro, con el fin de prever hasta donde sea posible errores y fraudes. El principio de división de funciones prohíbe que aquellos de quienes depende la realización de determinada operación influyan en la forma que debe adoptar su registro o en la posición de los bienes involucrados en la operación.
- **Asignación de responsabilidades:** Establece con claridad los nombramientos dentro de la empresa, su jerarquía y delega facultades de autorización congruentes con las responsabilidades asignadas.

Realizando un análisis de los elementos del Control interno, se puede concluir que cada uno es parte esencial del mismo y que están coordinados entre sí para obtener los mejores resultados para beneficio de la entidad, sus integrantes y la sociedad en general y es necesario tener en cuenta que para poder diseñar acertadamente el sistema que se aplicará a la empresa y poder establecer los procedimientos de control que corrijan las desviaciones y que nos permitan visualizar los errores y desechar todo elemento o recurso que vaya en contra de lo establecido tanto por la gerencia como en lo planeado en la proyección del sistema, por ello es necesario revisarlo periódicamente para alcanzar los resultados esperados y asentados.

Para establecer un sistema de control eficiente es necesario que los elementos antes mencionados armonicen entre sí para poder funcionar debidamente.

Cada elemento se coordina con el siguiente, así al fallar uno, fallarán los subsecuentes, es por eso que otro factor que no debe faltar en el Control Interno,

es la vigilancia y revisión ya que con el paso del tiempo algunos procedimientos utilizados en los elementos del control, pueden modificarse o eliminarse y perjudicar al resto del sistema, por lo tanto la revisión periódica es muy conveniente para lograr la máxima eficiencia.

Todas las empresas pero principalmente la micro y pequeña requieren de un control y una buena organización para que puedan crecer y así llegar a ser competitivas con las del mercado.

A la conclusión que se llegó es que las empresas en su mayoría cuentan con un control, establecido pero no todas obtienen los beneficios que esperan y en algunas otras no tiene su control dentro del manual de organización lo cual se considera que es un error ya que no se puede llevar a cabo porque no está dándose en forma más juiciosa.

CAPÍTULO 3

CICLOS DEL CONTROL INTERNO

III.I. Por Ciclos de Transacciones

En el presente capítulo se estudiará el establecimiento de sistemas de Control Interno a través de los ciclos de transacciones que se identifiquen en una entidad económica, tomando como referencia lo que dice Manuel García de la Borbolla en su libro de Guía de Control Interno y Objeto de cada Control. Por transacción se entiende que es el hecho económico que involucra en la estructura financiera de una entidad, la agrupación de transacciones en ciclos permite establecer una relación entre las partes que intervienen en el proceso y la secuencia de acción es como se muestra enseguida:

- **Identificación de funciones:** Cada función está conformada por una actividad central con una actividad antecedente y otra consecuente.
- **Identificación de objetivos específicos de Control Interno:** Aplicables a una función, consiste en documentar el análisis.
- **Obtención de información:** Son observaciones directas sobre el procesamiento de las transacciones, entrevistas con el personal involucrado en él, revisión de los manuales de operación en uso, análisis de políticas, etcétera.
- **Entrevistas y observaciones:** Deben estar diseñadas para obtener información acerca de la forma en que la entidad logra los objetivos de Control Interno manifestados, otorgándole importancia a las técnicas o procedimientos para prevenir o detectar errores y la implantación de transacciones no autorizadas en el flujo.

- **Identificación de técnicas de Control Interno:** Se refiere al conjunto de actividades que se realizan para prevenir, detectar y corregir errores o irregularidades que pueden ocurrir al procesar y registrar transacciones.
- **Riesgos de incumplimiento:** A las técnicas de control aplicables o relacionadas con lo objetivos específicos de Control Interno.

III.I.I. Ciclo de Ingresos

El ciclo de ingresos da inicio con la *Recepción de dinero* la cual cubre la primera recepción a caja desde cualquier parte de la organización. Igualmente, está relacionada con el manejo de caja y la forma en que se recibe y se mueve internamente dentro de un control centralizado. Es de utilidad describir los principios fundamentales de control aplicables parcial o completamente a las recepciones de caja, desde un punto de vista externo, para asegurarse de que el dinero que se recibió realmente es el que debió haberse recibido, y desde el punto de vista del empleado, para asegurarse de que el ingreso que recibe no lo desvía hacia otros fines, tales como:

- **La contabilización debe efectuarse lo más rápido posible:** Mientras mas rápido se contabilice el ingreso, mayor será el control.
- **Los registros contables deben estar orientados hacia los ingresos de caja:** Los ingresos a caja, que establecen una contabilización inicial, deben estar ligados a los registros intermedios contables.
- **Instituir controles para asegurar que se cobren los servicios:** El primer requerimiento es que el cliente pague por el bien o servicio que recibió. Se pueden complementar mediante la protección física sobre la mercancía o

restringir el acceso a las áreas donde se prestan el servicio, internamente el control puede requerir la asignación de responsabilidades.

- **Utilizar un control adicional:** La presencia del cliente puede servir para vigilar la acción del empleado.
- **Conciliar los ingresos a caja:** La conciliación permite la separación de responsabilidades entre las diferentes personas que intervienen en la actividad. Obviamente estos beneficios deben juzgarse a la luz de los servicios a clientes y a otras partes involucradas.
- **Los ingresos a caja deben separarse de los egresos:** Realizar un control eficaz y una clara contabilización si el proceso de ingreso a caja y el de egresos se manejan por separado y más cuando cada uno es controlado por diferentes mecanismos o personas.
- **Los ingresos a caja deben permanecer intactos y depositarse de inmediato:** Un retraso en depositar, es un gran riesgo y motivo de tentaciones, la revisión es eficaz en el momento y no después de transcurrido cierto tiempo, estar en condiciones de identificar un depósito particular por un periodo determinado y un ingreso no depositado es un activo que no contribuye a la mejor utilización de los recursos de la organización.
- **Deben contabilizarse todas las contrapartidas:** Es importante que contabilicen oportuna y adecuadamente aquellos rubros que representen contrapartidas como cuentas por cobrar o cuentas por pagar.
- **Los registros contables de ingresos deben ser operados de manera independiente:** Deben ser elaborados por personas que no tengan bajo su responsabilidad los libros contables principales, por eso, es conveniente que

exista rotación de los empleados que elaboran cheques para asegurar que el efectivo es manejado y contabilizado correctamente.

Ahora *El proceso de cuentas por cobrar* referente a las ventas tiene un número importante de relaciones, la primera es la inmediata necesidad de contar con políticas que cubran el otorgamiento de crédito y la subsecuente administración; un segundo tipo de consideración está vinculada con estas actividades de cuentas por cobrar relacionadas con la satisfacción del cliente y una buena relación continua, ya que la organización se interesa en la forma en que los clientes reaccionan ante las autorizaciones de crédito, facturación y cobranza. El proceso relativo al grupo de cuentas por cobrar consta de tres fases, la primera está vinculada con las condiciones que originan la existencia de una cuenta por cobrar; la segunda fase, cubre la administración de estas cuentas y la forma en que fueron creadas; y la tercera fase está conformada por los mecanismos que permiten que la cuenta sea finalmente recuperada. El objetivo en cada caso es comprender el rango general de los asuntos involucrados y la identificación de los principales problemas de control.

Las principales consideraciones de control aplicables a la creación de la cuenta por cobrar son las siguientes:

- **Revisión independiente y aprobación del crédito:** Puede ser proporcionada por un departamento o persona dentro del marco de referencia establecido por las políticas de la organización apoyada de información acerca

del cliente en cuestión, dicha aprobación es realizada por personas autorizadas, de acuerdo con el monto involucrado en la operación.

- **Determinación de la disponibilidad del producto:** Las mercancías disponibles deben ser identificadas y empaçadas adecuadamente, otras que no estén disponibles deben ser cubiertas por procedimientos denominados back order (pendientes de envío), para posterior embarque.
- **Autorización de precios y términos:** Deben estar estandarizados para todos los clientes, en algunos casos pueden variar según los grupos de clientes y las diferentes cantidades que estos puedan comprar. Para la facturación, los precios y términos aplicables deben ser proporcionados con base en políticas establecidas por la organización.
- **Papelería multicopia para propósitos específicos:** Las facturas deben ser preparadas con suficiente número de copia que contengan información idéntica para ser utilizadas en otros propósitos operacionales. Se deben establecer controles que cubran el total de las facturas por un periodo determinado.

La Administración de las cuentas por cobrar comienza en la generación de la cuenta, pasa a su manejo y control apropiados, y termina en el momento que es pegada o liquidada. Las principales consideraciones son:

- **Control independiente de los registros de cuentas por cobrar:** Los registros pueden ser elaborados manualmente, en medianas o grandes organizaciones son manejados por computadora.

- **Registro y control:** Cualquier cargo a bancos u otra cuenta que ocasione una contrapartida crediticia a las cuentas por cobrar deben ser registrada diariamente con objeto de contar con información actualizada que sirva a las necesidades operacionales de la organización.
- **Envío de estados de cuenta de clientes en forma directa e independiente:** Este procedimiento hace posible un control cruzado con el principal involucrado en la cuenta, o sea el cliente, y es un importante mecanismo que sirve para acelerar cobros retrasados.

Existen tres procedimientos para acreditar una cuenta por cobrar, los cuales se exponen a continuación:

- **Cobranza:** La cobranza que se recibe de los clientes sirve para liquidar una cuenta por cobrar previamente generada.
- **Devolución de mercancía:** El primer requisito es que la devolución este autorizada, el segundo, que la recepción física se haga efectiva y la mercancía se recibe en buenas condiciones, y finalmente, es necesario confirmar que el importe a acreditar sea por la cantidad correcta.
- **Cancelación de cuentas malas:** Se deben hacer provisiones de tipo contable que sirvan para la creación de una reserva para cuentas malas o incobrables contra la que se pueda cargar cualquier cancelación de esta naturaleza. Cualquier cancelación debe ser autorizada por un funcionario de alto nivel de la organización, y muy importante hay que mantener el control sobre esas cuentas canceladas para evitar que estas sean cobradas y no reportadas a la organización.

Por último las Políticas administrativas de las cuentas por cobrar son:

- **Otorgamiento de líneas o niveles de crédito:** Determinar el nivel de libertad que debe tener una organización para otorgar crédito. En situaciones de créditos restringidos disminuye la posibilidad de perdidas por cuentas malas.
- **Efecto de las relaciones con los clientes en el proceso de cuentas por cobrar.**

A continuación se presentará el *Proceso de otras cuentas por cobrar*, y son:

- **Anticipos a empleados:** Deben estar regulados por políticas perfectamente definidas, y en casos especiales tienen que ser autorizados directamente por funcionarios de alto nivel de la organización.
- **Depósitos con terceros:** Estas provisiones pueden ser de naturaleza temporal, o tan permanentes como el servicio a prestar lo requiera.
- **Reclamaciones:** Deben ser registradas y manejadas por un control que este atento de su reembolso.
- **Acumulación de ingresos:** Reconocer los ingresos en los periodos a que realmente correspondan a efecto de tener objetividad en la evaluación de los resultados operativos.

Las condiciones bajo las que se crea un tipo particular de cuentas por cobrar deben ser claramente definidas tanto en el sentido procesal como por políticas, además se debe proporcionar una adecuada seguridad de que la cuenta por cobrar es

registrada en libros lo más pronto posible, que la cantidad es la correcta y con todos los elementos que determinaron su creación, y por último establecer los procedimientos necesarios para revisar periódicamente el estado de todas estas cuentas por cobrar.

En resumen, las circunstancias permiten definir el manejo o proceso de la cuenta por cobrar, es decir, si se documenta o no.

III.I.II. Ciclo de Compras

La importancia de la actividad de compras es muy grande, ya que la típica acción de compras constituye más de la mitad de los costos incurridos por una organización por los productos y servicios que vende. Es una actividad a la que la administración dedica un alto grado de atención. El ciclo de compras es una de las áreas más importantes de una organización.

La función básica de compras es proveer buenos productos o servicios a buen precio, en el momento y lugar oportunos en todos los aspectos que beneficien los intereses de la organización. El interés primordial es que la función de compras deben existir en diferentes niveles: en los inferiores, es la eficiencia con que el personal auxiliar cumple con la parte que corresponde en los procedimientos operacionales; en el nivel intermedio, existe interés en la eficacia con que las actividades individuales cubren los aspectos más importantes como la selección de proveedores y la negociación de precios; en los niveles altos, existe preocupación por el grado en que se puedan percibir las oportunidades de lograr mejores comprar para las demás funciones gerenciales.

La descripción del ciclo de compras es:

- **Determinación de necesidades:** Referente a los productos y sus especificaciones, cantidades, requerimientos de entrega y otra información pertinente.
- **Autorización de la compra:** Para proceder a efectuar la compra.
- **Ejecución de la compra:** Localizar el proveedor que puede proporcionar los artículos buscados sobre la base más ventajosa para la organización.
- **Seguimiento:** Asegurar que la entrega de la mercancía que se requiere debe ser realizada de tal forma que satisfaga las necesidades de la organización.
- **Completar la entrega:** Determinar si cumple con lo acordado o si se presenta algún cambio imprevisto que amerite reclamo.
- **Liquidación:** De acuerdo con las bases convenidas, con lo cual concluye la transacción de compra.

Ahora la *Estructura de control* está conformada por la Determinación de necesidades y las fuentes típicas son:

- La cédula de producción identifica los requerimientos específicos en términos de partidas individuales de productos, especificaciones y condiciones de entrega.
- Un sistema de inventarios con niveles predeterminados de existencia de cada producto.

- Otras necesidades operaciones que pueden ser evaluadas en alguna forma y transformadas en requerimientos de compras.

Las responsabilidades para la determinación de necesidades, es responsabilidad de otro personal de la organización. El departamento de compras continuamente esta en buena posición para saber que es lo que sucede con el método o política para determinar las necesidades, por lo que el departamento de compras debe estar dispuesto a hacer una importante contribución al aconsejar a otro personal de la organización respecto a los nuevos cambios y desarrollos para que estos puedan ser asimilados con oportunidad en condiciones normales. Ahora bien el procedimiento para la determinación de necesidades, deben ser consignadas en un formato especial que por lo general es un formulario de requisición u otro similar que debe especificar las necesidades con sus características, aprobaciones y cualquier otra información que contribuya a los propósitos de control de la organización.

Seguimos con la Autorización de la compra que es como a continuación se menciona:

- **¿No está disponible en la organización el artículo a comprar?:** Esto se refiere a saber con certeza si el artículo que se requiere comprar no se encuentra disponible en algún lugar de la organización.
- **¿Es factible fabricar el artículo en vez de comprarlo?:** Las condiciones cambiantes tales como el incremento de dificultades para procurar, el incremento de volumen o de costos pueden despertar el interés de evaluar cualquier alternativa a través de estudios más detallados.

- **¿Puede efectuarse la compra?:** Se deben realizar análisis adicionales con los usuarios de la organización.
- **¿Son los requerimientos acordes con el presupuesto?:** Adoptar las medidas necesarias para someter a control presupuestal especial aquellos tipos de compras que son indispensables.
- **¿Existen problemas financieras?:** Desde el momento en que se establece la compra se contrae un compromiso financiero, ante esto es necesario preguntarse si la organización está en condiciones de hacer frente a esta obligación, pero en algunos casos tal vez sea necesario diferir la compra o reducir su volumen.

Lo importante en el procedimiento para la autorización de la compra es que las aprobaciones requeridas se aseguren y que el grupo de compras cubra toda duda de que lo que se hace, beneficia los intereses de la organización antes de proceder a realizar la compra.

En la selección de proveedor se deben tomar en cuenta a las siguientes consideraciones:

- La diligencia mostrada por los proveedores para que se les considere como una razonable y posible fuente de suministros.
- La confianza en cada proveedor particular debe basarse en las experiencias pasadas, reputación y posición financiera.
- Hasta que grado la entidad desea sentirse protegida, confiando en un solo proveedor o en varios.

Otros puntos que tomar en cuenta en la Ejecución de la compra son:

- **Explotación de la competencia:** Determinar si el grupo de compras ha explotado completamente todas las oportunidades de mercado a través de saber aprovechar la lucha entre competidores. Estimular la lucha por la competencia debe ser un procedimiento estandarizado aplicable a la máxima cantidad de oportunidades, con excepción de aquellas situaciones en las cuales no exista una satisfactoria segunda fuente de recursos, o donde por alguna circunstancia o emergencia no se cuente con el tiempo necesario para estimularla, además un buen comportamiento de compras se debe esforzar continuamente y hacer más eficaz este esfuerzo de generar puntos de competencia.
- **Procedimientos para efectuar la compra, incluye lo siguiente:**
 - a) Obtener la autorización de compra y asignarla a un miembro del grupo de adquisiciones llamando comprador, lo cual depende del tamaño de la compra propuesta y del tipo de compra.
 - b) Un comprador responsable debe consultar con sus superiores y con el cliente de la organización para aclarar cualquier duda que pueda surgir con respecto a la procuración.
 - c) Las cotizaciones pueden ser solicitadas por medio de un formato estándar, aun cuando suele hacerse por teléfono.
 - d) La recomendación del comprador debe ser revisada por su superior, tanto como sea necesario.

- e) La orden de compra debe ser enviada al proveedor, al cual se le debe exigir que firme en prueba de conocimiento y aceptación, luego debe ser devuelta al departamento de compras.

La orden de compra normalmente es un documento que es controlada por el número de folio. Contiene los términos en que está pactada la transacción y las correspondientes autorizaciones. Incluye garantías y condiciones para rechazo o reparación en el caso de mercancía que no satisface las especificaciones pactadas y la indemnización por daños ocasionados por una parte defectuosa.

Es aconsejable que el comprador o su representante visiten con frecuencia al proveedor con la finalidad de vigilar el avance de su pedido, puede hacer esto acompañados de un técnico o especialista para que califique el aspecto de calidad del producto. En los aspectos de procedimiento, es recomendable el uso de un pizarrón o cuadro que se mantenga a la vista de los interesados para llevar un buen Seguimiento, en especial en lo referente a fechas.

Debe haber una actividad referente a la Entrega, la que se debe encargar de todos los aspectos relativos a la recepción de la mercancía y las condiciones de la misma. También se debe realizar una inspección para cerciorarse de que sus especificaciones son las requeridas, al igual que el nivel de calidad, además pueden ser necesarios rechazar la mercancía de la que se tenga duda hasta que la revise el proveedor para así determinar si esta se debe aceptar o rechazar, o proceder a una reclamación que incluya a la compañía transportadora. Respecto a los aspectos de

procedimientos, las actividades de recepción e inspección son independientes del grupo de compras y los registros de esas actividades son transmitidos directamente a la función de cuentas por pagar.

Después de todo lo anterior, se realiza la revisión final para cortejar la orden de compra original con los datos de recepción, condicionados a posibles deducciones o ajustes, luego se debe obtener la aprobación final para su pago y proceder a su distribución. La liquidación financiera es el paso final del proceso de adquisiciones, sobre el cual se le debe mantener informado, al grupo de compras, pero que no debe quedar bajo su control.

Otros aspectos de especial interés para complementar varios aspectos esenciales y la eficacia de dicho ciclo son los siguientes:

- **Situación organización:** Es importante determinar si el grupo de compras ha sido colocado adecuadamente en el nivel de organización que le corresponde. Para esto es conveniente ubicar al jefe de departamento de adquisiciones en un nivel de vicepresidencia que deberá estar relacionado con todos los elementos operativos de la organización. El jefe de compras debe ser una persona de alto nivel capaz de lograr para su grupo un alto grado de independencia y posición, y de establecer relaciones humanas eficaces con los demás miembros del grupo gerencial.
- **Centralización contra descentralización:** Un problema organizacional es si la función de compras debe ser centralizada o puede ser delegada en niveles de operación de subsidiarias, divisiones u otros centros de utilidades que

tengan sus propias actividades de compras. Otro, es precisar si el personal de compras puede estar ubicado en niveles bajo pero que organizacionalmente deba responder en forma directa al grupo central de compras. En un alto grado la respuesta depende de la imagen general que tenga la organización con respecto a la descentralización. Si se trata de una organización centralista, las compras tendrán este carácter; pero si está orientada hacia los centros de utilidades, es de esperar que cuente con grupos de compras autónomos en cada uno de sus centros. Puede ser muy saludable establecer un grupo centralizado de compras que desarrolle y aplique ciertas políticas para controlar estas actividades.

- **Jurisdicción de compras:** Este problema se presenta en un gran número de situaciones, pero tal vez la más común es la de determinar qué tipo de compra debe canalizarse a través del departamento de compras. Para llegar a una determinación oficial de la jurisdicción, lo fundamental es saber si el grupo de compras puede hacer una contribución emanada de su actual experiencia en un área de procuración dada, o porque de su enfoque profesional para comprar se pueda esperar que aporte beneficios especiales. Otro problema muy común surge cuando se evitan los controles regulares de compras efectuando las procuraciones a través de caja chica u otros tipos de fondos de operación, los cuales son utilizados para ciertos propósitos relativamente limitados, como cubrir gastos pequeños y otros de naturaleza especial.
- **Compras de emergencia:** Esta cuestión se presenta cuando la función operativa no actúa de acuerdo con las bases temporales establecidas debido a un retraso en el suministro por parte del departamento de compras, porque

éste, a su vez no cuenta con tiempo suficiente para hacer sus gestiones. Como resultado de ello, la organización tiene que efectuar la compra al primer precio que le demanden, con lo cual desaprovecha el beneficio de la competencia entre proveedores. Las compras de emergencia en ocasiones son inevitables ya que pueden presentarse un problema de falla o de falta de equipo tal vez un requerimiento especial de algún cliente. Lo ideal es determinar el volumen de las compras de emergencia para así poder evitar los casos de ineficiencia o incosteabilidad.

- **Compras para empleados:** Muchas veces el personal de la organización busca ayuda, de algún miembro del departamento de compras para hacer adquisiciones a título personal. Lo conveniente es que este servicio se preste sobre una base equitativa, a todas las personas de un nivel determinado, siempre y cuando no sea afectada la capacidad de trabajo del grupo de compras.
- **Control de tendencias indebidas:** Los tipos de presión son variables, pues abarcan desde una legítima presentación de la venta apoyada en un persistente seguimiento, hasta factores de tipo personal como la oferta de comisiones, regalos y otros muy conocidos y variados tipos de soborno. Es necesario reconocer que todos los conceptos que diferencian lo correcto de lo incorrecto tiende a deteriorarse con el transcurso del tiempo. La gran mayoría de organizaciones reconocen este peligro y se esfuerzan por controlar y reforzar sus políticas que prohíban aceptar cualquier tipo de favores, poniéndolas en conocimiento tanto del personal de compras como de los proveedores.

La administración interna debe contar con elementos para medir el volumen de compras que se manejan, el número de transacciones efectuadas, el tiempo incurrido para manejar los diversos tipos de operaciones y los costos de esas actividades, pero el problema principal es *Medir la eficiencia de la actividad de compras* debido a que cada transacción involucra un juicio, cuya calidad es difícil medir. El punto de partida del esfuerzo de medición es que se deben establecer objetivos medibles, existe la posibilidad de interpretar las condiciones de mercado, de tal manera que la compra se pueda hacer de la manera más ventajosa posible, por lo que se deben elaborar las bases para establecer objetivos de medición, ya que los objetivos establecidos constituirán la base para elaborar reportes periódicos de los resultados comparados con sus correspondientes objetivos.

Los ahorros alcanzados deben ser sobrellevados tanto como sea posible, haciendo referencia al departamento beneficiado. La experiencia ha demostrado que el cumplimiento del programa de ahorros como objetivo es un buen elemento de medición de la eficiencia de la actividad de compras.

III.I.III. Ciclo de Producción

El ciclo de producción es vital para la administración como una parte del problema directivo total de una organización.

El *Ciclo de producción* es:

- **Determinación de necesidades de productos:** Determinar los productos que deben ser fabricados y cuándo es necesario, esto incluye las especificaciones de esos productos y sus cantidades, es una responsabilidad de

la administración que involucra la evaluación simultánea de un gran número de factores, entre ellos todos los costos y los intereses en juego, lo cual incluye los del personal y de los grupos operativos. La actividad de producción empieza después de que ha concluido la determinación de necesidades. El grupo de producción debe ser una parte integrante de la determinación de las necesidades. El papel de este grupo contiene lo siguiente:

- a) Acordar con el grupo administrativo de decisión, la fabricación de los productos deseados en términos de tiempo y costo, y evaluar todas las alternativas posibles.
 - b) Con objeto de presentar nuevas opciones a la organización, se debe recabar información de las nuevas técnicas y desarrollos que puedan incrementar la capacidad o reducir costos.
 - c) Realizar los estudios e investigaciones de ingeniería en el área de instalaciones, procesos y diseño de productos con la finalidad de incrementar la capacidad de producción o reducir costos.
- **Planeación de la producción actual:** Es la base de un definitivo esfuerzo de planeación que debe tomar en cuenta las siguientes consideraciones:
 - a) Evaluar la capacidad de la planta para fabricar los productos que se desean, en el volumen necesario y dentro de los periódicos especificados.
 - b) Construir o adquirir nuevas instalaciones, con sus relativos factores de tiempo y costos en que las nuevas capacidades comiencen a funcionar.
 - c) Determinar las necesidades de maquinaria, herramientas y otro equipo así como la fuerza de trabajo que se necesita.

- d) Determinar las necesidades de materia en coordinación con el departamento de compras teniendo en cuenta disponibilidades y el tiempo.
- e) Asegurar los servicios de soporte, como por ejemplo calefacción, refrigeración, agua y electricidad.

En esta etapa, la cuestión esencial de control es el adecuado desarrollo de los planes para cubrir los aspectos relativos a cada producto o productos que se necesitan.

- **Procuración de necesidades de entrada:** Es importante que los grupos que tienen a su cargo esta actividad la desarrollen en el marco de una adecuada coordinación, dicha coordinación puede incluir los contactos preliminares durante la etapa de planeación, la transmisión de requerimientos definitivos y la relación continua para solucionar posibles problemas que puedan surgir durante la actual procuración. El interés, radica en llevar a cabo las actividades de una manera ordenada y eficiente.
- **Recepción, instalación y prueba:** Las partidas pueden llegar directamente de los proveedores, de los almacenes o de cualquier otra fuente interna de abastecimiento, por lo que estas partidas deben ser inspeccionadas para determinar si satisfacen los diseños en cuanto a cantidad y especificaciones. En esta etapa los problemas pueden variar en gran medida, ya que con mucha frecuencia se detectan errores críticos o problemas operativos imprevistos que dan oportunidad para una adecuada atención del caso. En otras situaciones el

problema puede ser el desarrollo de habilidades especiales para elaborar productos de calidad.

- **Producción actual:** Tienen por objetivo apoyar las actividades de la producción actual, estas actividades son lo último a realizar en el periodo de planeación y en muchos casos se entrelazan a medida que avanza el programa total de producción. Estas operaciones involucran un gran número de subactividades y funciones especializadas, tales como:
 - a) Manejo y uso eficiente de materiales.
 - b) Administración y utilización eficiente de la mano de obra.
 - c) Uso y control de servicios de soporte.
 - d) Inspección y actividades de control de calidad en cada una de las diferentes etapas.
 - e) Mantenimiento de planta y equipo.
 - f) Control de las actividades de producción con base en niveles de ejecución física.
 - g) Adecuado control de los costos.
- **Producto final:** Una vez concluida la producción, la misma está disponible para una inspección final y su transferencia a quienes se harán cargo de su custodia. Se presenta la necesidad de realizar un cuidadoso control físico con razonable prontitud, lo cual incluye la veracidad de los conteos, peso y otras medidas aplicables para efectos de transferencias contables así como la recolección de documentación fuente debidamente aprobada para su correspondiente contabilización y registro. Es fundamental que todas estas

actividades se realicen de acuerdo con los estándares diseñados para cada situación.

Ahora bien la *Planeación y control de producción* se inicia con la planeación básica y cubre la citada planeación de la producción actual, luego la transmisión de instrucciones al personal de producción; y, por último, el monitoreo de las actividades productivas. Es una actividad de facilitación que tiene como objetivo incrementar los niveles de eficiencia y programar el flujo de trabajo a través de las operaciones productivas para hacer posible planificar las entregas de los productos determinados. La forma en que sea llevada a cabo esta función depende de la clase de productos que se van a fabricar y de la forma en que se organicen las actividades de producción.

- **Planeación de la producción:** Principia con la determinación del programa, que puede ser diario, semanal, mensual o trimestral, según el tipo de producto. La determinación de estos programas normalmente involucra la participación de muchas divisiones de la organización. El personal de producción está fuertemente involucrado y en la mayoría de los casos su participación es a nivel de alta administración, especialmente para resolver las presiones de los diferentes grupos interesados, por otro lado, es fundamental calcular correctamente las cantidades y el tiempo de adquisición de los diferentes insumos que requieren, lo cual implica el uso de material disponible, las horas o cargas de producción a incurrir, cuantificación de tiempo extra, nuevas adquisiciones, y los servicios de soporte. En resumen, el trabajo de planeación de la producción consiste en identificar todas las necesidades de

entrada y atenderlas en todo lo posible con objeto de aumentar la eficiencia en términos de costos y tiempo.

- **Control de producción:** Se realiza por medio de diversos tipos de documentos y elementos de comunicación, a través de sistemas computarizados. Este control se puede lograr por diversos medios, sin olvidar que su objetivo es recolectar información sobre el avance y situación actual de las actividades de producción, de tal manera que los clientes puedan ser asesorados, tanto como sea necesario, y que las actividades operativas que muestren retrasos con respecto al cronograma de producción puedan ser rápidamente detectadas y atendidas. El conjunto de resultados alcanzados reflejará lo adecuado del diseño básico del sistema, además el dinamismo y atención con que este se mantenga, ya que esta relacionado con todos los aspectos generales del control operativo que se ejerce sobre las actividades de producción. Los problemas de mantener los sistemas y solucionar errores actuales por lo general son buen inicio para detectar deficiencias de sistema.

El interés en el *Control operacional* está en explorar los aspectos de las operaciones actuales, y entender cómo se pueden controlar mejor para alcanzar mejores resultados de producción.

- **Utilización de material:** Siempre la materia prima, los materiales procesados o los componentes de cualquier tipo son el objetivo principal de la entidad, ya que es maximizar su empleo al menor costo posible, y sus objetivos son:

- a) Pedir los materiales en cantidades apropiadas que permitan un uso más eficiente.
- b) Procesar los materiales para minimizar errores o deterioros.
- c) Establecer un sistema de reporte de empleo de materiales basado en estándares preestablecidos.
- d) Establecer un eficaz sistema de reporte de material desecho y deteriorado, basado en estándares preestablecidos.

El objetivo, desde el punto de vista de control, consiste en evaluar la forma en que se determinan las necesidades de material, como se maneja después de haber sido recibido, y como se soportan las desperdicios.

- **Utilización de mano de obra:** El objetivo consiste en alcanzar el máximo beneficio al menor costo posible, sobre la base del negocio en marcha. La complejidad se acentúa debido a que todas las acciones relativas a la mano de obra tienen significativas consecuencias a largo plazo y con frecuencia es muy difícil estimar su efecto en todas sus dimensiones. El empleo eficiente de mano de obra puede incluir:
 - a) La comunidad de las condiciones de trabajo e instalaciones para los empleados.
 - b) Distribución de trabajo en la forma más racional posible.
 - c) Calificar meritos mediante la comparación de los resultados con los objetivos.
 - d) Transferencias ordenadas y controladas entre procesos productivos.

Los aspectos de control en los centros de uso de mano de obra en relación con los requerimientos de la misma están definidos por la eficiencia con que son administrados.

- **Servicios de soporte:** El objetivo consiste en lograr los resultados deseados de la manera más eficiente y al menor costo posible. Las áreas típicas de interés incluyen:
 - a) El uso prudente de energía.
 - b) Competencia del personal que maneja materiales.
 - c) Instalaciones adecuadas para comedor de personal.
 - d) Baños, servicios sanitarios, lockers, etcétera, cómodos e higiénicos.
 - e) Eficiente mantenimiento de la planta.
- **Costos y control de costos:** Los costos sirven para un gran número de propósitos y pueden ser desarrollados acorde con cada uno de ellos. Y se orientara hacia el cumplimiento de ciertos criterios, a saber:
 - a) La implantación de estándares adecuados y otros objetivos que involucran costos.
 - b) Realizar reporte de resultados comparados con los estándares.
 - c) Análisis de variaciones sobre la base de acciones correctivas oportunas.
 - d) Examen cuidadoso de los costos individuales para determinar su grado de variabilidad en diferentes condiciones operativas.

Se debe hacer un esfuerzo, para llevar estos compromisos a un nivel donde no pueden reducir de manera significativa el esfuerzo total de control; se debe hacer el máximo esfuerzo para prorratear los costos indirectos sobre una base razonable.

- **Reporte y análisis del comportamiento de los costos:** Una vez que se ha implantado el plan para identificar y medir los costos, la eficiencia del control de los mismos es en gran parte determinada por los reportes subsecuentes y por la revisión del comportamiento de los costos. Los aspectos más importantes incluyen:
 - a) Rapidez y seguridad en la preparación de reporte.
 - b) Frecuencia de los reportes y una cobertura detallada destinada al nivel directivo que tiene a su cargo la responsabilidad y control directo de los costos.
 - c) Reportes consolidados que cubran grandes periodos y que estén orientados hacia los altos niveles de responsabilidad gerencial.

III.I.IV. Ciclo de Nóminas

Las erogaciones por conceptos de sueldos y salarios representan una gran parte del costo de operación de una organización. Un aspecto preponderante surge de las consideraciones de tipo legal que se deben tomar en cuenta, como la Ley Federal del Trabajo, Instituto Mexicano de Seguridad Social, Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, Sistema de Ahorro para el Retiro, entre otros. Así, los costos de nómina se convierten en uno de los elementos más importantes de las operaciones totales de una organización. Se tiene un especial interés en lograr un control adecuado, lo cual es de especial relevancia debido a los frecuentes casos de fraudes relacionados con las actividades de nóminas.

- **Relaciones con el departamento de personal:** Sus registros constituyen la principal fuente de información y autoridad sobre las operaciones de

nóminas, ya que es en ellos donde se conservan las contrataciones y las condiciones de las mismas. Esos registros cubren la determinación de las relaciones de trabajo con la organización, todos estos registros constituyen la principal fuente de información autorizada de la organización con respecto a su personal.

- **Relación con la computación electrónica:** La preparación de las nóminas en una situación típica involucra un gran nivel de detalle y actividad en oficinas. Como consecuencia de ello se produjo un gran avance de los sistemas computarizados para el procesamiento de esta información, ya que las computadoras tienen gran capacidad para manejar muchos detalles de cálculos y sumalizaciones.

En virtud de que la actividad de nóminas está relacionada con los empleados y su compensación por el trabajo realizado, el punto de partida de la misma es la autorización para trabajar que se le otorga a determinado individuo, el cual se debe ser oficialmente contratado. Los sueldos asignados procederán de los registros del empleado existentes en el departamento de personal, ya que en el habita la autoridad de mayor confianza e independencia para manejar este aspecto. En los casos en que sea necesario pagar compensaciones por tiempo extra, se debe contar con registros y controles adicionales en poder de los supervisores y con un adecuado nivel de aprobación. En muchos casos también es necesario contar con *Información* adicional, tal como el tiempo que invierten en un proyecto individual, cuando las tareas se realizan por orden de trabajo u otras asignaciones específicas similares. Tales registros pueden ser preparados por los mismos empleados, pero

luego deben ser revisados y aprobados por sus supervisores, o incluso ser preparados por éstos. También existe el problema de aquellas personas que trabajan en distintos sitios y desarrollan diversas actividades que están apoyadas en diferentes bases de compensación.

El personal de cada categoría recibe su compensación sobre la base de diferentes periodos; la mano de obra asalariada normalmente es recompensada sobre una base semanal, a cierto tipo de personal administrativo se le paga por quincena, mientras que a determinado tipo de funcionarios se les remunera mensualmente. Al final de cada periodo de pago el departamento de nóminas es responsable de la preparación de la nómina, los aspectos principales de esta *Preparación del pago de nóminas* suelen ser los siguientes:

- **Obtención de evidencia de trabajo:** Es necesario que la fuente de información sea numérica y administrativamente confiable y que, sea aprobada por un supervisor responsable. Realizar sumarizaciones por departamentos y por cada componente organizacional, cuya confiabilidad numérica y aritmética tiene que asegurarse por medio de controles internos de diversas clases, lo cual incluye identificar y asignar responsabilidad a quien hizo ese trabajo.
- **Aplicación de tarifas:** Son establecidas a través de los contratos colectivos de trabajo celebrados con los sindicatos y por otras acciones de la organización que se reflejan en los registros del departamento de personal. Una vez que se ha establecido adecuadamente la autenticidad de estas tarifas, se deben efectuar los cálculos correspondientes, cuyos resultados deben ser sumarizados.

- **Distribución contable:** Los importantes pagados por servicios prestados deben ser registrados dentro de sus propias actividades operativas, y en concordancia con los requerimientos contables establecidos por la organización, entre ellos aquellos relativos a la contabilidad de costos.
- **Aplicación de deducciones:** Referentes a las cuotas del seguro social, cuotas al sindicato, planes de pensión, impuesto sobre la renta, compras del personal, etcétera. Los cargos por cada diferente propósito deben efectuarse al amparo de sus controles respectivos y aplicarse a cada trabajador afectado.
- **Determinación del pago neto:** La diferencia entre la compensación básica alcanzada y las deducciones indican el pago neto que debe realizarse al empleado. Se deben efectuar sumarizaciones que tendrán que cruzarse con los netos detallados en cada caso.

Lo ideal para las estéticas de belleza en la operación de *Pago de sueldos y salarios* es pagar a cada empleado por medio de cheque o tarjeta de debito, ya que ello reduce el riesgo de manejo de efectivo y, además, proporciona un registro automático de lo que cada empleado recibe. Los procedimientos para la preparación de la nómina normalmente deben interrelacionar las políticas de la organización y los requerimientos que se presentan en la práctica para la preparación de los cheques o los depósitos en tarjeta de debito. En aquellos casos en que existen posibilidades de pagar en efectivo es conveniente preparar un cheque por el importe total de la nómina. Luego se entrega a cada empleado o trabajador el cheque, depósito a tarjeta de debito y efectivo a que se ha hecho acreedor por sus servicios rendidos. En la eventualidad de que los empleados o

trabajadores no se encuentren en el momento del pago, el efectivo o cheques no cobrados deben ser guardados en la caja fuerte o bóveda de la entidad.

Su proceso debe ser muy cuidadoso y estar sujeto a *Principios básicos de Control Interno*. El manejo o acceso a la nómina ya elaborada debe ser independiente del grupo que se encarga de la creación de cualquier elemento de registro que constituya la base para el pago de esa nómina.

Es esencial que todas las partes que intervienen en el proceso sean independientes unas de otra, aun dentro del mismo departamento de nóminas. Requiere de un esfuerzo constante por parte de los niveles de supervisión para evaluar la necesidad de introducir modificaciones a los procedimientos, a fin de hacer frente a las situaciones cambiantes que se presentan.

III.I.V. Ciclo de Tesorería

Con notable frecuencia se conceptualizan y utilizan de manera indistinta las funciones de administración financiera y la de tesorería.

- **Administración financiera:** Función que se encarga de todos los aspectos financieros de una organización, le corresponde dictar y establecer políticas para pronosticar y planear la obtención de recursos monetarios, proponer y llevar a cabo programas del financiamiento e inversión de excedentes, control de todo el proceso de administración del dinero, e interactuar con los mercados de capital.

- **Ciclo de tesorería:** Le corresponde la implantación de controles en materia de captación de recursos, su manejo y custodia, y el programa de egresos, es responsable del correcto y eficiente flujo de fondos, las actividades de tesorería están supeditadas a las políticas, criterios y decisiones emanadas del área o dirección financiera de la organización.

Las fuentes de *Recursos financieros* de una organización tienen dos orígenes: internos o propios y externos.

Recursos internos o propios:

- **Aportaciones de accionistas:** Pago del compromiso contraído por una persona física o moral de proporcionar recursos financieros o en especie para la constitución y puesta en marcha de una entidad para llevar a cabo un objetivo o fin lícito. El punto de referencia y de control para un tesorero es que las aportaciones pactadas se realicen en el tiempo y forma preestablecidos. A las acciones preferentes u otras de tipo especial, se debe vigilar el cumplimiento de las condiciones de las mismas, según lo establecido en el contrato social. Una vez que la organización opere de manera regular, como negocio en marcha, y necesita de recursos líquidos para hacer frente a la operación, o bien para financiar planes o proyectos de expansión o crecimiento, la primera fuente a la que debe recurrir es a la de aportaciones adicionales por parte de los accionistas, o sea, al aumento de su participación en la sociedad. La administración no es responsable de que los accionistas no doten a su empresa

de los recursos financieros mínimos indispensables para que opere, salvo situaciones plenamente identificadas de deficiencia administrativa.

- **Venta de activos diferentes a los del giro de la entidad:** Se refiere, a la eventual venta de los inmuebles, maquinaria y equipo denominados activo fijo adquiridos para cumplir los objetivos de la sociedad, que no fueron comprados para ser vendidos como mercancía.

Recursos externos de corto plazo:

- **Proveedores:** Constituye la fuente más importante del financiamiento a corto plazo. Se trata de captar recursos no monetarios si no materiales, indispensables para la marcha y operación de la entidad, que al no ser pagados en efectivo en el momento de su adquisición se constituyen en una importante fuente externa de recursos financieros utilizados en el lapso comprendido entre la compra y su pago. La tarea del tesorero, en coordinación con la función de compras, es obtener el plazo de crédito más favorable para las adquisiciones de la organización sin que ello afecte su buena marcha. De muy especial interés son las cuestiones relacionadas con rebajas y descuentos, un descuento es el resultado de una negociación financiera.
- **Créditos bancarios sin garantía:** Se obtienen con base en la experiencia y una buena relación con las instituciones bancarias, el objetivo es financiar las necesidades periódicas de una empresa generadas por una recesión de ventas o recuperación de cartera inferior a la pronosticada, con base en la promesa de pagarlo en el momento de dichas operaciones se regularicen, son muy útiles a la rapidez en su tramitación.

- **Créditos con garantía:**

a) Factoraje: Es el préstamo que otorga una empresa de factoraje a su acreditado sobre la cartera (facturas no pagadas por sus clientes) por cobrar, que en sí constituye la garantía. El pago del acreditado a la empresa de factoraje se realiza en dos modalidades:

- ✓ En la fecha de vencimiento de la factura, y por supuesto del crédito, el acreditado paga el préstamo y le es devuelta la cartera.
- ✓ La empresa de factoraje se encarga del cobro de las facturas, cobrándole al acreditado una comisión o tarifa pro esta tarea, y se queda con el dinero cobrado dándose así por pagado por parte de este.

b) Crédito con garantía colateral: El acreditado obtiene un préstamo amparado con un pagaré a favor de la institución de crédito. Créditos con este tipo de garantías permiten que si el acreditado no cumple con su obligación de pago, la institución de crédito ejerce su derecho de garantía y ejecuta el pagaré o factura a su favor.

c) Crédito con garantía de inventarios: Cuando se realiza este tipo de operación, el acreditado ofrece como garantía de pago sus inventarios de materia prima y de productos terminados y, en ocasiones, también de la producción en proceso. Si el acreditado no paga, la institución financiera exige su derecho sobre los inventarios, como los inventarios de producto terminado se ofrecen como garantía a precio de costo, existe una garantía o beneficio adicional de que pueden ser realizados a precio de venta, cuyo beneficio complementario es el diferencial ente ambos precios.

Recursos externos de largo plazo:

- **Créditos bancarios:** Es una fuente de captación de recursos externos por medio de la cual una organización obtiene fondos de una institución de crédito para pagarlos en un plazo mayor a un año. Para financiar capital de trabajo, adquisición de maquinarias y equipo, o para consolidar pasivos.

a) Características restrictivas de los créditos bancarios de largo

plazo: Son otorgados al amparo de un contrato específico, que incluye cláusulas restrictivas aplicables al acreditado, a fin de garantizar al acreditante la sana recuperación del préstamo concedido. Se pueden mencionar que el acreditado:

- ✓ No contratará otros créditos cuya garantía sean las cuentas por cobrar, los inventarios o los activos fijos.
- ✓ No entrara en procesos de funciones o combinaciones.
- ✓ Mantendrá los sueldos de su personal dentro de parámetros definidos.
- ✓ No distribuirá dividendos, decretar y pagar estos hasta un determinado porcentaje previamente acordado con el acreditante.

- **Fondos gubernamentales:** Los gobiernos federal, estatales y municipales suelen otorgar apoyo crediticio a las empresas con el objetivo de determinadas zonas o regiones del país, como:

a) Como prestamista en las mismas condiciones que la banca comercial, pero con tasas de interés menores.

b) Aceptación de descuentos de cartera a favor de la banca comercial.

- c) Inversiones de origen con capital de riesgo convirtiéndose en accionistas de la empresa acreditada; con la obligación de que pasado cierto plazo los accionistas de la empresa apoyada compren los instrumentos en poder del acreditante.
- **Arrendamiento financiero:** Es una operación mediante la cual una empresa especializada (arrendador) adquiere para sí bienes de capital para luego entregarlos en renta a su cliente (arrendatario). Esta modalidad de captación de recursos externos no es otra cosa más que préstamo de largo plazo con garantía prendaria, ya que si el arrendatario no paga las rentas, el arrendador se queda con el bien arrendado.
 - **Emisión de bonos:** Un bono es un documento mediante el cual una empresa certifica que ha tomado en préstamo cierta cantidad de dinero proveniente de personas físicas o morales, comprometiéndose a devolverlo, con condiciones establecidas como el pago de intereses. Debido a que la empresa emisora toma en préstamo dinero del público inversionista, existe regulación y vigilancia por parte del Estado para garantizar la recuperación y rentabilidad de dicha inversión atendiendo a las características de la emisión que incluye las garantías ofrecidas por el emisor.

El análisis del Proceso de caja se inicia con una identificación de dónde, cómo y por qué funciona en cada organización particular, en cada caso es necesario preguntar si la caja es forzosa en la forma en que se maneja o si existe alguna otra forma de optimizar la actividad. Por lo tanto, se debe evaluar cada situación y determinar

que grado de compromiso es justificado desde el punto de vista del control, a la luz de las diversas consideraciones operativas.

El manejo de la caja llega a interrelacionar las actividades de ingresos y egresos, pero existen ciertos Controles adicionales básicos que se pueden considerar bajo el concepto de manejo y custodia de la caja, como:

- **La salvaguarda física debe ser adecuada:** Dependen de las cantidades de dinero que normalmente se manejan y los riesgos involucrados.
- **Aseguramiento de valores:** El dinero en efectivo esta sujeto a riesgos de fuego o robo.
- **El dinero en caja debe mantenerse en los mínimos niveles posibles:** Mantener el efectivo de caja en un mínimo nivel es una contribución importante a los intereses de la organización.
- **Afianzar a los empleados:** Se derivan dos beneficios fundamentales, la protección de la entidad en caso de desfalco o empleo indebido de los fondos de la misma y el segundo es que incide sobre el aspecto psicológico de los empleados y los impulsa a lograr un alto estándar de diligencia e integridad.
- **Máxima explotación de los recursos automatizados:** Los tipos de asistencia ofrecida incluyen registros contables, protección física, mejor control y eficiencia de manejo. Los beneficios especiales de la mayoría de estos recursos, aseguran el manejo uniforme de algunos aspectos operativos a un nivel de control deseado.
- **Mantenimiento de registros actualizados y reporte oportuno:** En todas las etapas del proceso de caja es muy importante que todos los registros

estén actualizados, que sirvan de referencias en el momento que se requieran así como para preparar reportes periódicos oportunos.

- **Control de cheques en el banco y otros suministros:** El adecuado control de documentos y formas es siempre importante ya que es la base de su protección física y uso eficiente.
- **Conciliación independiente de las cuentas bancarias:** La conciliación periódica de las cuentas bancarias representa un punto fundamental de control tanto sobre las recepciones a caja como sobre las actividades de egresos. Los estados de cuenta bancarios deben ser recibidos directamente del banco para asegurarse que no han sido alterados.

En el caso de una organización típica, el *Manejo de valores* puede ser delegado en una institución financiera. Además del problema de manejo, surgen severos cuestionamientos sobre las razones de la adquisición de valores, su tipo e importe, cuya responsabilidad recae en el director de finanzas de la empresa, no en el tesorero, ya que su intervención se encierra a la custodia y control de los mismos.

Los valores adquiridos pueden ser nominativos o pagaderos al portador. La recepción de dichos instrumentos por parte de algún funcionario o empleado de la organización implica una responsabilidad que debe ser registrada y reconocida por la misma. Una buena técnica de Control Interno consiste en llevar, además de los registros contables, otro registro extralibros manejado por algún grupo independiente del encargado de la custodia de los valores, los cuales deben considerar al valor de los cupones para pago de dividendos, interese, etcétera.

Por último el Manejo de valores se refiere a que otras personas, además de las responsables de los valores, tendrán acceso a los mismos. Un control eficaz debe prever que estas otras personas estén autorizadas para ello. Un segundo requisito es que la inspección de los valores sea llevada a cabo conjuntamente entre quien los custodia y las otra personas. Los requisitos son: adecuada protección física, registros contables claros y oportunos y acceso dual a los valores.

El dinero que se recibe en diversas formas queda a disposición de la organización, la cual puede utilizarlo con diversos objetivos, es decir que los *Egresos* sean validos y para propósitos propios, que sean proporcionales al beneficio recibido y que la cuantificación de las erogaciones sea correcta. Los principales aspectos de control pueden ser:

- **Separación de la función de egresos:** El ingreso recibido debe ser canalizado hacia el área central de depósito, mientras que la fase del egreso debe ser manejada y controlada de manera independiente.
- **Documentación soporte para la liquidación de cuentas por pagar:** Los principales tipos de gastos son procesados a través de la creación de cuentas por pagar, las que luego son liquidadas mediante egresos de caja.
- **Fondos de caja chica:** La cantidad asignada para el fondo fijo debe ser suficiente para cubrir los gastos que se esperan realizar. Sin embargo se debe considerar el tiempo requerido para su reposición, para evitar que en un momento dado se interrumpa el servicio de pago de gastos por haberse agotado el dinero mientras el reembolso está en trámite de reposición. El nivel del

fondo puede ser modificado en cualquier momento de acuerdo con las necesidades que se vayan presentando y a la luz de nuevas experiencias y condiciones. El empleo indebido o autopréstamo puede ser detectado mediante un arqueo de fondos.

- **Uso de fondos para anticipos:** En algunas situaciones es necesario emitir cheques en calidad de anticipos para gastos.
- **Control de firmas de cheques:** Es conveniente que los cheques lleven dos firmas (mancomunadas), sirve como chequeo cruzado entre una persona y otra, este procedimiento es útil tanto para prevenir fraudes y errores como para tener un buen cuidado y juicio sobre la función que se esta ejerciendo.
- **Designación de beneficiarios de cheques:** Es importante que todos los cheques emitidos se paguen a los individuos o empresas de quienes se obtuvieron los bienes o servicios.
- **Máxima separación de deberes y responsabilidades:** El proceso de egresos de caja hace imprescindible la división de los diversos aspectos y actividades del mismo, y la asignación de ellos a diferentes personas.

La operación de cualquier organización implica gastos, los cuales pueden ser erogados por materiales, productos, equipo, sueldos y salarios u otros servicios de diversa naturaleza, el proceso de cuentas por pagar involucra actividades que pueden clasificarse dentro de grupos perfectamente definidos, está relacionado con la creación de la cuenta por pagar, la forma en que se controlara la cantidad a pagar y cómo se determinará la validez de ese pasivo, además involucra varias actividades referentes a la administración de la cuentas por pagar, y la clase de problemas

especiales que se encontraran para su registro y control. Se hace referencia a los *Procedimientos* por los cuales una cuenta por pagar individual es preparada para su pago, lo cual incluye al emisión del cheque que cubra esa liquidación.

Las cuentas por pagar pueden tener su Origen en una gran variedad de causas, las mas normal de las cuales es la compra de productos y servicios, acción generada por el departamento de compras. La compra puede fluctuar desde una simple adquisición de rutina hasta la compra de bienes de capital de alto costo. El control básico consiste en que todas las obligaciones sean asumidas solamente dentro de los límites autorizados, entre los cuales se deben mencionar la clase de gasto, el importe del mismo y la incurrencia individual de cada obligación. Cuando se violan los niveles de autoridad se debe corroborar o modificar de inmediato la decisión tomada. Existe cierto tipo de objetivos comunes a toda clase de cuentas por pagar. Estos objetivos pueden ser:

- **¿Es razonable el tipo de gasto?:** Demostrar la razonabilidad del gasto en relación con las operaciones de la organización, el grado de alcance de ésta depende de la jerarquía del funcionario involucrado.
- **¿Son excesivas las cantidades?:** Las presiones de los altos niveles se orientan a obtener bajos precios o captar altos volúmenes de reserva para cubrir las necesidades operacionales.
- **¿Son correctos los precios y los términos?:** Los precios y los términos en la forma en que se contemplan, incluyen listas de precios, descuentos, época de pago, fletes, garantías, etcétera.

- **¿Es apropiada la mercancía o servicio recibido?:** Es necesario asegurarse de que las mercancías o servicios facturados realmente se hayan recibido, que esas mercancías o servicios satisfagan las especificaciones de cantidad, condiciones y calidad, por ello es necesario obtener evidencia adecuada que cubra ambos aspectos.
- **¿Son adecuados las aprobaciones y evidencias de soporte?:** La validación de las cuentas por pagar requiere de una adecuada evidencia documental, la cual puede consistir en la documentación base, como la orden de compra, los reportes de recepción y las aprobaciones específicas otorgadas por funcionarios calificados.

Administración intermedia de las cuentas por pagar:

- **Coordinación y control de la documentación de entrada:** Cuando se cuenta con un adecuado sistema de Control Interno, los diversos documentos relacionados con cada cuenta por pagar fluyen hacia el departamento de cuentas por pagar.
- **Distribución contable:** Todos los egresos deben ser cargados a su propia cuenta de resultados o de balance, en la forma en que lo determinen las políticas y procedimientos establecidos.
- **Cuentas de control del libro mayor:** Deben ser cortejadas periódicamente para determinar que la suma de las partidas individuales coincide con el saldo de la cuenta de control.
- **Programación de pagos:** En los casos en que exista la oportunidad de aprovechar descuentos por pronto pago se deben establecer controles para

explotar estos beneficios, los términos de pago se establecen a una fecha determinada.

La base final del proceso de cuentas por pagar consiste en la preparación de la cuenta para proceder a su pago correspondiente. Los principales puntos de control en esta etapa incluyen:

- **Integración y cotejo de la documentación soporte:** Deber reunirse toda la documentación soporte pertinente. El conjunto así integrado (en sentido físico) será la base para solicitar la preparación de un cheque para pagar.
- **Deducción de reclamaciones:** Los procedimientos de control son necesarios para detectar todas las reclamaciones que puedan presentarse a un proveedor con objeto de deducirlas de su próximo pago.
- **Preparación del cheque:** La requisición de cheque, esta sujeta a una revisión independiente, una vez aprobada por una persona autorizada se preparan físicamente el cheque.
- **Revisión final y entrega:** Los revisores y firmantes son responsables de que los documentos soporte estén completos y también con la clase de dudas previamente expuestas en lo referente a la validación, una vez concluida esta fase, el cheque-póliza y la documentación que lo soporta deben ser cancelados de alguna forma que impida un nuevo uso, luego de lo cual el cheque es enviado o entregado a los proveedores.

La separación y la independencia son factores de suma importancia para efecto de cotejo cruzado y de asegurar la corrección del egreso, ya que sirve para prevenir

maniobras de los individuos que generan el egreso o revelan de la obligación de pagar para así obtener una utilidad.

Enseguida se analizarán algunas de las Otras cuentas por pagar más comunes:

- **Gastos de viaje:** La naturaleza básica es que tipo de gastos debe ser considerado dentro del marco de las cuentas por pagar, lo cual se debe al hecho de que estos anticipos con frecuencia crean un problema operativo adicional cuando son desviados de su propósito original y quienes los reciben los utilizan para cubrir necesidades personales, por lo cual es necesario realizar un seguimiento sistemático para obtener periódica y oportunamente reportes de gastos ya que surge un gran número de problemas, tales como:

- a) Se reclaman partidas que no son gastos propios de viajes.
- b) Los importantes reclamados no están adecuadamente documentados, por lo cual dejan abierta la posibilidad de que las partidas estén alteradas.
- c) No se cuenta con la aprobación de los supervisores responsables.

Es deseable establecer políticas que cubran los diversos tipos de gastos y, al amparo de las mismas, monitorear continuamente los procedimientos utilizados. Las notas y facturas de alimentos y hoteles deben requerirse tanto como sea práctico y posible.

- **Actividades financieras:** Se pueden dividir dos grupos, uno de es a corto plazo, como los préstamos obtenidos de bancos y otros financiamientos similares, la otra es de largo plazo, estas pueden ser satisfechas por la vía de aumento de capital, emisión de acciones o contratación de préstamos a largo plazo.

- **Gastos acumulados:** Son reconocimiento preliminar de obligaciones que posteriormente tendrán un completo reconocimiento y pasarán a su correspondiente liquidación. El objetivo de control consiste en reconocer todas las acumulaciones pertinentes y contabilizarlas de la manera más práctica posible.
- **Documentos por pagar:** Este tratamiento es adoptado cuando se trata de largos periodos de pago y hay intereses de por medio. Los documentos por pagar sustituyen a las cuentas por pagar cuando estas no son liquidadas oportunamente, así de que es necesario realizar registros detallados de soporte para efectos de referencia y control.

Finalmente todas las empresas, Públicas, Privadas y Mixtas independientemente de la rama en que operen como pueden ser comerciales, industriales, financieras, entre otros, deben de contar con instrumentos de Control Interno para poder confiar en los conceptos, cifras informes y reportes de sus estados financieros.

Un buen sistema de Control Interno es importante desde el punto de vista de la integridad física de los bienes, valores y activos de la empresa, un buen Sistema de Control Interno dificulta la colusión de empleados, los fraudes, robos etcétera, por lo tanto para obtener la máxima eficacia del Control Interno se hace necesario su vigilancia periódica y metódica por parte de los encargados de la administración de la empresa como pueden ser entre otros el Gerente General, el Contralor, Comisarios o Consejos de vigilancia, los auditores internos y externos, etcétera. El adecuado Control Interno en el Ciclo de Tesorería dentro de una empresa es muy

importante debido a las características propias de estas actividades entre las que se encuentran el manejo de efectivo (Caja y Bancos) ya que es común la tendencia humana de apartarse de las reglas establecidas desviándose hacia otros fines, especialmente en actividades rutinarias y monótonas, por lo que en estos casos será muy útil y conveniente la supervisión y vigilancia de los procedimientos de control en forma periódica y metódica para que el Control Interno no decaiga ni pierda eficiencia.

III.II. Por Rubros

III.II.I. Caja y Bancos

Caja y Bancos son dos cuentas del Activo, donde se contabiliza la tesorería de la empresa. Son dos cuentas que tienen el mismo funcionamiento y que la única diferencia entre ellas es que en "caja" se contabiliza el dinero que está físicamente en la empresa, en su caja fuerte, mientras que en "bancos" se contabiliza el dinero que la empresa tiene ingresado en los bancos (cuenta corriente, depósito, entre otros). Son cuentas que siempre van en el Activo y cuyo saldo será positivo o como mucho cero, pero nunca negativo. No debemos confundir esta cuenta de "bancos" del Activo con otra cuenta del Pasivo que denominaremos también "bancos" o "créditos" y donde se contabiliza el dinero que la empresa debe a los bancos (créditos, préstamos, etcétera).

El efectivo es el dinero que mantiene toda empresa en su cuenta de caja o en forma de depósito en un banco comercial, valores en moneda curso legal o su equivalente contenido por:

- Efectivo en caja
- Cuentas bancarias
- Todo aquello disponible para pagos sin restricción.

Las medidas de control interno de efectivo están orientadas a reducir los errores y pérdidas. La recepción del efectivo, puede hacerse por tres vías:

- **Operaciones en el mostrador (ventas):** Las operaciones en el mostrador son realizadas por las empresas en la tienda. Entre las medidas de control podemos citar:
 - a) Uso de máquinas registradoras y facturas de manera que se facilite el cuadre diario de estos ingresos.
 - b) La conciliación debe ser realizada por un solo empleado que no pertenezca al área de caja.
 - c) Toda recepción debe ser respaldada por un recibo de ingreso.
 - d) El cajero no debe tener acceso a los libros de contabilidad.
- **Ingresos ejecutados por cobradores:** Los ingresos realizados por cobradores se controlan manteniendo una vigilancia estricta a todos los cobradores de manera que:
 - a) Diariamente sea preparada una relación de todas las facturas o documentos al cobro.
 - b) Que al final del día, estos entreguen el dinero cobrado junto con la relación antes mencionada.
 - c) Que estos documentos estén bajo la responsabilidad de una sola persona o preferiblemente por el departamento de cobros y créditos.

- **Remesas por correos:** Las remesas recibidas por correo se le encomiendan a una persona de confianza que los reciba y prepare una relación la cual se mandará posteriormente al departamento de contabilidad.

Podemos establecer que el área de efectivo comprende, Caja y Banco, y la caja se divide en dos:

- **Caja chica:** La caja chica es el fondo que la empresa emplea para los gastos menores dentro de la misma que no requieren uso de un cheque.
- **Caja general:** La caja general es aquella donde se guarda todo el dinero diario recibido por diferentes conceptos.

Entre las medidas de control se encuentran:

- Tener volantes, ya sean de ingreso a caja o desembolso.
- Que estos volantes estén numerados
- Manejados por una sola persona
- La caja general no debe utilizarse para propósitos y retiros operacionales, para esto fue creada la caja chica.
- Depositar el dinero de la caja general
- Todo depósito debe tener anexo los recibos de caja.

Caja y Bancos son activo corriente, de origen deudor, y su procedimiento es de la siguiente manera:

- **Caja y Banco:**

- a) De origen deudor
 - b) Se debita cuenta y se registra un ingreso ya sea en cheque o en efectivo
 - c) Se acredita cuando se registra la salida de dinero ya sea en cheque o efectivo
- **Efectivo:**
 - a) De origen deudor
 - b) Auxiliar de caja y banco
 - c) Se debita si entra dinero en efectivo
 - d) Se acredita si sale dinero en efectivo
- **Caja chica:**
 - a) De origen deudor
 - b) Es auxiliar de caja y banco
 - c) Se debita cada vez que entra dinero en la caja chica
 - d) Se acredita cada vez que sale dinero de caja chica
 - e) Se acredita para liquidar el fondo de caja chica
- **Bancos:**
 - a) De origen deudor
 - b) Auxiliar de caja y banco
 - c) Se debita cada vez que entra dinero al banco
 - d) Se acredita cada vez que sale dinero al banco

El manejo de los fondos en efectivo y documentos es de especial interés, ya que su utilización debe hacerse con la mayor eficiencia y con la máxima protección.

(GÓMEZ, 1988:97)

A continuación se exponen ciertas reglas que conviene observar referentes al manejo de la caja:

- **Separación de las entradas y salidas de caja:** Todos los fondos recibidos deben centralizarse antes de llegar a su destino final, o sea al banco en el cual se depositan, y todas las cantidades que deben erogarse vendrán de la misma fuente, mediante los cheques que se expidan a cargo del banco. Es necesario, para conseguir un control efectivo de las transacciones, depositar intactos y diariamente los fondos recibidos. Por otra parte, todos los pagos se harán expidiendo cheques nominativos. Como habrá pagos pequeños que no ameriten la expedición de cheques, será preciso contar con fondos fijos de caja chica reembolsables para hacer frente a dichos pagos.
- **La responsabilidad debe establecerse inmediatamente:** Es preciso que en cualquier etapa del manejo del dinero se establezca a la mayor brevedad la responsabilidad de los empleados, mediante las cuentas de contabilidad y, además, que queden amparados los asientos relativos con los documentos o comprobantes que patenticen las obligaciones contraídas. La firma del cajero al recibir los fondos y las fichas de depósito en el banco, así como las copias de los cheques expedidos, y comprobantes que amparan desembolsos, junto con las cuentas de la contabilidad que reflejan las responsabilidades de los encargados del manejo de fondos.
- **Segregación de actividades:** El manejo debe separarse de los registros de contabilidad. Éste es uno de los principios más importantes para prevenir errores de buena o mala fe en el trámite de las transacciones. Significa que las

obligaciones asignadas a las personas deben hacerse de tal manera que ningún empleado controle todas las fases de un proceso.

- **Utilización de equipos mecánicos y electrónicos:** Debido a la complejidad y volumen de operaciones en los negocios modernos, es preciso disponer del equipo mecánico que convenga, con el fin de obtener mayor eficiencia y protección en el manejo de fondos, como son las máquinas registradoras, protectoras de cheques, impresoras, etcétera, ya que éstas contribuyen a lograr esos objetivos.
- **Registros al día e informes oportunos:** En todas las etapas del proceso de caja es especialmente importante mantener los registros al día. Los informes referentes al movimiento de entradas y salidas de caja, así como la forma como están compuestos y distribuidos los saldos, deben formularse y verificarse diariamente.
- **Manejo y protección de los fondos:** En algunos casos, es necesario contar con bóvedas y cajas fuertes; en otras situaciones, gabinetes con llave o candados serán suficientes. El acceso debe restringirse y autorizarse solo a las personas designadas. Mientras sean mayores las cantidades en efectivo que se guarden, mayores riesgos se corren. El término caja abarca no solo el efectivo en existencia, sino también los saldos de las cuentas de cheques en los bancos.
- **Personal:** La selección de estos empleados debe hacerse cuidadosamente, investigando no solo en un principio, sino posteriormente también, los antecedentes, los hábitos de vida, situación económica y demás aspectos vinculados con las actividades del personal fuera del negocio.

- **Vigilancia:** Es necesario realizar una supervisión estrecha de las transacciones y en general de todos los aspectos que tengan relación con su manejo y protección. En todo negocio, independientemente de su tamaño y peculiaridades, deberá establecer un plan sistemático de revisión de los procedimientos implantados para el manejo de las transacciones de caja, de tal modo que los errores o desviaciones puedan detectarse y corregirse oportunamente. Arqueos de caja, conciliaciones de las cuentas con los bancos, revisión de informes de los movimientos, control de papelería seriada como recibos de caja y cheques y otros puntos no menos importantes, deberán realizarse periódicamente por alguna persona que no tenga ingerencia en el manejo de la caja.

Las *entradas a caja* que es lo mismo que la recepción de fondos es una fase del proceso total del manejo de caja y está ligado con su custodia y control. En esta sección se examinarán los puntos principales relativos al control de las entradas a caja, con el fin de asegurar que los fondos recibidos son todos los que se deben recibir y, además, garantizar que dichos fondos no se desvíen de su objetivo principal.

- **La clasificación de las entradas a caja:** Son las siguientes
 - a) Cobros de facturas y documentos por conducto de cobradores.
 - b) Cobros por conducto de agentes viajeros.
 - c) Fondos recibidos por correo.
 - d) Recaudaciones en la caja por entregas directas de clientes, empleados y deudores varios.

e) Ventas al contado en el mostrador.

f) Entradas a caja por diversos conceptos.

Cualquiera que sea el origen de la entrada de fondos, el procedimiento no varía. Los puntos esenciales que deben tenerse en cuenta, para lograr el control eficaz de las entradas de efectivo.

- **Cobros de facturas y documentos por conducto de cobradores:** Es un principio básico de control la división de labores para facilitar y comprobar las transacciones realizadas. Suponiendo que exista el departamento de cobranza, se expone a continuación el procedimiento para el control de los cobros de facturas y documentos por medio de cobradores. Diariamente se entregan, los comprobantes para el cobro mediante relaciones que conviene hacer por duplicado y numerar consecutivamente de antemano. Los cobradores, al finalizar su trabajo, formulan la liquidación respectiva anotando en la misma lista, o en relación por separado, las cantidades recaudadas y entregándolas a la caja junto con el dinero cobrado. El cajero formula la ficha de entrada y regresa al cobrador la relación con la constancia de haber recibido el efectivo. El cobrador, regresa al departamento de cobranza la relación junto con las facturas o documentos no cobrados, de tal modo que dicho departamento recibirá siempre documentos y justificantes de entrada a la caja, por una suma igual al total de documentos entregados previamente a los cobradores. Cuando el cajero tenga a su cargo la custodia de las facturas y documentos para el cobro, el procedimiento será el mismo, con la única diferencia de que las liquidaciones se harán solamente entre los cobradores y el propio cajero. Se

recomienda hacer periódicamente una rotación de cobradores cambiándolos de rutas o zonas.

- **Cobros por conducto de agentes viajeros:** Existen empresas que por la misma índole de sus operaciones y la lejanía en que se encuentran los clientes y la falta de comunicaciones rápidas, hace que se tenga que utilizar al viajero para que lleve a cabo las dos funciones: la de vender y la de cobrar. Al salir en viajero a su ruta, el departamento de cobranzas le proporcionara el detalle y los documentos que habrá de hacerse efectivos, y quedara en poder del citado departamento una relación firmada por el viajero que ampara los comprobantes entregados. Al hacer efectiva un cuenta, el viajero formula el recibo correspondiente.
- **Depósitos de los fondos en el banco:** Es indispensable el depósito íntegro de las entradas a caja en el banco, exactamente en la forma en que se reciben. Sin embargo, pueden existir cantidades sustraídas por las nuevas que llegan o bien las transferencias de fondos entre bancos, que pudieran servir para ocultar faltantes, así como otras maneras de distraer dinero en forma fraudulenta. Se deduce que no solamente es necesario controlar el registro de todas las entradas a caja, sino también la integración de los depósitos al banco. Solo cubriendo las procedencias de las cantidades depositada es posible evitar las sustracciones de fondos y otras anomalías. Conviene que algún funcionario del negocio coteja el duplicado del depósito, comprobando no solo las cantidades, sino el origen de ellas y las cuentas que van a ser acreditadas. En los negocios pequeños el mismo propietario debe hacer esta labor.
- **Aspectos básicos del control de entradas a caja:**

- a)** Debe hacerse a la brevedad posible un registro del efectivo recibido.
- b)** Siempre que sea posible, deben utilizarse medios que puedan vigilarse visualmente.
- c)** La función de recibir dinero debe centralizarse todo lo que sea posible.
- d)** Las personas que reciban efectivo no deberán tener acceso a los libros y registros de contabilidad.
- e)** La correspondencia recibida debe manejarse convenientemente.
- f)** Todos los cheques recibidos deberán extenderse a favor d la empresa y solo serán aceptados por los bancos en calidad de depósito.
- g)** Deben establecer controles independientes de las entradas a caja siempre que sea posible.
- h)** La responsabilidad, mediante los registros contables, debe establecerse cada vez que el dinero se transfiera.
- i)** El depósito de todas las entradas a caja debe hacerse diariamente y en forma íntegra.
- j)** Los fondos en poder de depositarios temporales, deben estar bajo control.
- k)** La información diaria debe recibirse, siempre que sea posible, de los propios depositarios.
- l)** Las transferencias de fondos entre los depositarios deben seguir un plan sistemático.

Ahora respecto a las *salidas de caja*, los fondos recibidos y disponibles en varias formas se utilizan para compras de materiales, mercancías y diversos artículos, pago de sueldos y gastos e inversiones necesarios para la operación de una

empresa. Su objetivo general es asegurar que todos los pagos efectuados sean los necesarios y se encuentren amparados por la documentación correspondiente.

- **Pagos por medio de cheques:** A continuación las reglas principales a la mayoría de los negocios, sobre el procedimiento que deberá seguirse para el control de los pagos mediante la expedición de cheques y cómo debe funcionar el fondo de caja chica.

- a) El principio básico del control de separación de funciones tiene gran importancia en el desarrollo del sistema de pagos.
- b) Deben tomarse las precauciones necesarias para evitar la alteración de los cheques.
- c) En todo caso la expedición de cheques deben hacerse a nombre del beneficiario.
- d) En negociaciones de cierta importancia, y aun en las de mediana capacidad, es conveniente establecer el procedimiento de las firmas mancomunadas en los cheques.
- e) Algunas empresas tiene implantada la costumbre de formular dos copias de los cheques expedidos.
- f) La firma de los cheques debe efectuarse siempre teniendo a la vista los comprobantes que justifiquen la erogación, como: facturas, recibos, comprobantes de gastos, etc.
- g) Los cheques deben enviarse directamente por correo a los beneficiarios, desde la oficina del funcionario que los firma.
- h) Todos los cheques, aunque hayan sido anulados, deben registrarse en la contabilidad.

- **Fondos de caja chica:** Es preferible que el fondo de caja chica sea de carácter fijo, que su importe arroje una cantidad cerrada, suficiente para las necesidades de cada empresa, ya que es más fácil su manejo y es posible realizar la vigilancia con mayor eficiencia. Los reembolsos de los gastos efectuados se hacen periódicamente, mediante la expedición de un cheque a favor del encargado del fondo. En cualquier momento, el importe del fondo podrá comprobarse, agregando al efectivo que existe, el valor de los comprobantes pagados. El importe del fondo debe controlarse por alguna cuenta de mayor. El imposible obtener comprobantes satisfactorios para todos los desembolsos, y las formalidades requeridas para compras importantes, como: requisiciones de compra, pedidos, facturas, etcétera, son impracticables con las erogaciones de caja chica. Algunas reglas elementales para tener el control, deseado:

- a)** Toda erogación debe ampararse por un comprobante, anotando el importe, concepto del pago y fecha.
- b)** Prohibirse hacer pagos cuando no se autoricen por el funcionario designado.
- c)** Periódicamente, el cajero formulara una lista o tabulación de los comprobantes pagados.
- d)** El funcionario que autorice los reembolsos del fondo de caja chica y otorgue el visto bueno a los comprobantes debe tener un amplio conocimiento del negocio.
- e)** El cajero está obligado a efectuar un corte diario de los fondos bajo su cuidado, informando del resultado a su supervisor inmediato.

III.II.II. Inventarios

El almacenaje de mercancías consiste en la delegación de responsabilidad por el resguardo de las mercancías en un empleado que se desempeñará como jefe de almacén.

Un almacén debe contar con espacio suficiente para poner estanterías, cajones, perchas u otros utensilios indispensables para lograr el orden y el acomodo de las mercancías, de igual manera, la puerta o puertas del almacén deben dar la máxima seguridad contra robos y desfalcos, además si se establece una clasificación adecuada de las mercancías, como la asignación de números y/o nombres ya que mediante este sistema se clasifican los artículos por grupos o divisiones y es factible obtener un mejor control de los procedimientos de contabilidad, lo que facilita la localización e identificación de los artículos y eliminando o minimizando errores, así que una vez formulada la división en grupos, si la cantidad y variedad de artículos lo requieren, podrán hacerse subgrupos, y posteriormente se señalarán, por orden progresivo, en cada uno de ellos, los artículos en particular. (GOMEZ, 1956: 125)

El uso de maquinas de contabilidad para clasificar, es una gran ayuda para efectuar rápidamente y con el mínimo de errores, las reparticiones o análisis requeridos y poder reportar oportunamente entradas, salidas, saldos en existencia y algunos datos que pudieran necesitarse.

La extensión de los procedimientos de Control Interno en los inventarios de mercancías depende en gran parte de las circunstancias particulares de la empresa, por lo que existe una gran variedad de métodos para controlar las existencias de mercancías, desde el simple inventario físico que se toma periódicamente y que no asegura un control completo, hasta el sistema de inventarios perpetuos que, coordinado con la contabilidad, proporciona mayores seguridades.

En el *Método de Inventarios Físico*, el sistema padece de serias deficiencias como la imposibilidad de fijar responsabilidades a través de la contabilidad, así como también el que no proporciona una información inmediata sobre volúmenes de artículos comprados y vendidos, y las cantidades en existencia. Este método proporciona escasa o ninguna seguridad para el control de las existencias de mercancías y no debe implantarse al menos que el dueño o encargado pudiera ejercer una vigilancia personal y constante, y no necesitará de datos informativos y detallados sobre movimientos y existencias de los artículos.

Ahora en el *Método de Inventario Perpetuo*, es indispensable establecer el sistema de dicho inventario, cuando el valor y el total de las mercancías lo ameriten para conseguir un control satisfactorio sobre las existencias de artículos. Cuando el movimiento de mercancías se lleva en cantidades de artículos, sin considerar los valores, no es posible implantar el control mediante la contabilidad. Algunas de sus finalidades pueden alcanzarse y se simplifica bastante la labor de anotación en las tarjetas de almacén. Como deficiencias de este procedimiento, puede señalarse la falta de control de la contabilidad general, que causa errores que no pueden

determinarse fácilmente, ya que cuando el volumen de los artículos sea muy grande, el cálculo del valor de las mercancías en existencias es dilatado y laborioso. El método de inventarios perpetuos llevado sobre la base de tarjetas en especie y valor es el más conveniente.

La investigación de las diferencias se convierten en uno de los objetivos del sistema, para determinar si son tolerables o indican un faltante, igualmente la de proporcionar una información amplia y oportuna acerca de las entradas, salidas y existencias de los artículos, no solo en cantidades sino también en valores. La elección de algún método para el control de las existencias de mercancías depende de las necesidades de la empresa, del personal disponible y de los beneficios que pudieran resultarse.

Por otro lado, hay otro método de control de inventarios, este método que se ha ideado para el control de existencias de mercancías en negocios que venden al menudeo y que es el que se conoce como sistema de detallistas, por lo regular da buenos resultados, dicho método consiste en valorar el inventario total o por clases, en determinada época, por ejemplo cada mes, para controlar las compras, verificar la responsabilidad de los empleados encargados del manejo de los artículos, ajustar el sistema de venta, entre otros, así que es recomendable por su sencillez y los cálculos que se hagan basados en el sistema de detallistas deben usarla con cautela, tomando en cuenta sus limitaciones.

El sistema de inventarios perpetuos o cualquier otro método de control no eliminan la necesidad de un inventario físico periódico. Se cree que estableciendo registros auxiliares de contabilidad, ya sea por medio de tarjetas u otro procedimiento, para cada uno de los artículos, y confrontando periódicamente con el saldo de la cuenta de mayor, la negociación se encuentra a salvo de errores y fraudes, por lo que debe recordarse, que en un movimiento de mercancías de cierta consideración es fácil que se cometan equivocaciones, ya sea al recibir o despachar, pueden existir, mermas o desperdicios y no es difícil que a pesar de los métodos instituidos pudieran resultar pérdidas por robo.

La limpieza y arreglo de los almacenes o departamentos en donde se guarda la mercancía, donde se realiza la separación de los artículos o materiales defectuosos y donde aquellos que se encuentran en comisión y la agrupación de los artículos es homogéneo, de esta manera se estará simplifica las labores del arqueo. La forma de levantar los inventarios varía entre las negociaciones, de acuerdo con la clase de mercancías y condiciones que guarden los almacenes. El cálculo de precios en el inventario es tarea que corresponde al departamento de contabilidad con la supervisión de la auditoría interna y el objetivo primordial del sistema de control se consigue con la determinación de las discrepancias, y la búsqueda de las causas que las originaron.

III.II.III. Compras

Principales funciones típicas de compras son:

- Selección de proveedor

- Solicitar compras
- Comprar

La función de Compras tiene como objetivos:

- Reducir el nivel de inventario
- Combinar lotes pequeños en compra de lotes grandes
- Implantar control de calidad en las compras
- Establecer políticas de adquisición y licitación
- Mantener registro de los productos

Los principales indicadores del Departamento de Compras son:

- Valor de compras totales / Ventas totales comparadas con el año anterior
- Total de compras/Número de compras
- Porcentaje de compras rechazadas
- Porcentaje de paralización de la producción por falta de materia prima
- Inventario/Ventas
- Costo promedio de Orden de compra
- Tiempo promedio de entrega de pedidos
- Número de orden por mes en comparación con el año anterior

El punto de partida del ciclo total de la operación de una empresa es la obtención de los materiales y servicios que van a utilizarse, ya sea en su forma original o bien procesándolos o cambiándolos, para proveer los productos y servicios que se ofrecen a su venta.

Las adquisiciones incluyen materia prima, materiales ya procesados, artículos diversos, maquinaria, servicios de diversa índole, personas e inclusive dinero. Generalmente la actividad de compras es de gran importancia ya que representa el 50% o más de los costos incurridos en los productos que se venden por la compañía.

El volumen de las adquisiciones es determinante para obtener un nivel adecuado en los inventarios y la inversión en materia prima y otros materiales, es un factor importante para mantener el capital de trabajo necesario en la operación del negocio. En algunas compañías el costo de los artículos y servicios adquiridos representa una proporción importante del precio de venta de los productos. La mayoría de las empresas dependen del cumplimiento eficaz y a tiempo de sus proveedores para la elaboración de sus productos. La determinación de las necesidades, los arreglos específicos con los proveedores respecto a los fletes, si son o no a cargo de la empresa, el seguimiento de los embarques, el aspecto financiero y el manejo de las reclamaciones, deberán tomarse en cuenta para estructurar los procedimientos administrativos apropiados.

El objetivo principal de un gerente de compras es adquirir los materiales necesarios al menor costo posible, tomando en cuenta los requerimientos de calidad. La función de compras incluye no solo el precio de los artículos comprados, sino también los costos incurridos al obtenerlos.

Hay ventajas en la centralización de las compras como la posibilidad de lograr mejores precios, si se tiene un control sobre los niveles de inventarios, en la política de descentralizar las compras, sobre todo cuando se reduce el tiempo de trámite por la proximidad de los proveedores, fuentes de abastecimiento y facilidades de comunicación. La información sobre las actividades de compras no solo servirá para una buena administración, sino también para lograr un control de ellas. Dichos datos informativos deben presentarse con el detalle suficiente para poder detectar posibles problemas en el trámite de las transacciones y deben ser confiables y oportunos. La selección de los proveedores es una decisión importante en el proceso de compras, por lo que existe la necesidad de contar con suficiente información para estar en condiciones de evaluar el desempeño de los proveedores.

El ciclo de compras incluye una serie de pasos entre los que destacan:

- **Determinación de necesidades:** Especifica que se podrá satisfacer a través de la adquisición.
- **Autorización de la compra:** Para llevar a cabo la adquisición del material solicitado.
- **Se procede a la compra:** Con el proveedor que considera es el más indicado para proporcionar los artículos requeridos.
- **Seguimiento:** La supervisión de que los materiales adquiridos se embarquen a tiempo y conforme a las condiciones estipuladas.
- **Recepción del pedido:** Se determina si no existe ningún problema respecto a la calidad, cantidad y plazo de entrega.

- **Arreglo financiero:** Establecer la cuenta por pagar correspondiente, sujeta dicha operación a las garantías que forman parte del convenio de compra.

Ahora se presentan los procedimientos administrativos que incluyen el control para cada una de las etapas que se mencionaron anteriormente, y son:

- **Requisición de compra:** Las necesidades de material se fijan de acuerdo con el programa de producción o el presupuesto de ventas, otra puede ser de conformidad con el almacén, cuando sus existencias alcanzan o están próximas a los mínimos y basadas en análisis especiales efectuados u otros procedimientos.
- **Autorización de la compra:** En algunas compañías se tiene establecido un presupuesto o programa de compras aprobado por la gerencia, en otras empresas, es indispensable la aprobación del gerente u otro funcionario en cada compra o cuando menos en las de importancia que vayan a efectuarse.
- **Cotización de precios:** El departamento de compras debe tener archivos de requisiciones y órdenes de compras, de proveedores y de artículos con todos los datos como son, direcciones, precios, cotizaciones, condiciones de venta y de entrega, y toda la información necesaria. Los expedientes podrán ordenarse por proveedores o por artículos, de modo que el jefe de compras o cualquier funcionario o auditor puedan encontrar con facilidad los informes que solicitan.
- **Orden de compra:** Debe hacerse en alguna forma impresa numerada consecutivamente y con el número de copias requerido. Se tendrá cuidado al detallar, de manera que no haya duda respecto a la cantidad, clase y calidad del

material que se solicita, así como otras estipulaciones y condiciones, que garanticen los intereses de la empresa.

- **Recepción de las mercancías:** El personal encargado de la recepción de los artículos debe conocer la cantidad de ellos, para estar en condiciones de inspeccionarlos y así ejercer una verificación sobre el departamento de compras, evitando posibles irregularidades.
- **Verificación de las facturas:** En algunas empresas se acostumbra que el departamento de contabilidad verifique los cálculos de las facturas de compras y proceda a revisar por segunda vez todas las etapas de la secuencia de compras, aunque no es necesario este procedimiento, conviene utilizarlo cuando se amerite y no implique la duplicación de esfuerzos, como una medida de seguridad de que la función de compras se está efectuando dentro del sistema de control implantado.
- **Compras de emergencia:** Existe a menudo la necesidad de efectuar adquisiciones de mercancías de carácter perecedero o pueden requerirse con urgencia determinados artículos. Tal es el caso del material para reparaciones que en muchas ocasiones no admite retrasos en su compra, en este caso, no resultaría práctico aplicar severamente el sistema de compras establecido, dada la premura con que deben efectuarse las adquisiciones de los artículos, es conveniente de cualquier modo, tramitar posteriormente por los caminos debidos, siguiendo escrupulosamente la rutina de compras, la transacción ya consumada, a pesar de que esto constituya un hecho histórico.
- **Devoluciones, rebajas y descuentos sobre compras:** Las devoluciones de la mercancía comprada, y los ajustes de precios de cualquier índole, deben

tramitarse a través del departamento de compras, con el fin de sistematizar estas operaciones y evitar en lo posible errores y fraudes. Las devoluciones más comunes se refieren a material defectuoso o a especificaciones incorrectas. Para el caso de las rebajas y descuentos sobre la mercancía comprada, el procedimiento implantado debe proveer, además de la intervención del departamento de compras, una vigilancia sistemática y cuidadosa de funcionarios ajenos a dicho departamento, con el propósito de verificar si en este aspecto se están obteniendo las ventajas máximas para la empresa.

III.II.IV. Ventas

Sobre el departamento de ventas podemos decir que este ocupa un papel importante en la instalación de un sistema de contabilidad. El control interno de las ventas comprende procedimientos y métodos con fines de lograr las políticas establecidas por la empresa. Cuando se realiza una venta, al cliente debe elaborársele una factura. Al realizarse el pago el cajero deberá elaborar un recibo de ingreso a caja. Los formularios que podemos utilizar para un buen control de las ventas son:

- Facturas (las cuales entre otras cosas deben especificar los términos de pago - al contado o crédito).
- Nota de despacho o conduce
- Recibo de ingreso a caja.

Cada uno de estos formularios debe tener copias suficientes para ser distribuidas en los diferentes departamentos/clientes.

La factura pro-forma es utilizada en gestiones bancarias, sirviendo de base para la solicitud de divisas (por ej.) por medio de la carta de crédito, crédito de suplidor, cobranzas, etc. consta de precios y condiciones de venta de los productos.

- **Carta de crédito:** Es un documento expedido por un banco comercial a solicitud de un cliente autorizando a una firma extranjera para que envíe mercancías, según términos, y que será pagada por el banco de acuerdo al crédito otorgado por el vendedor. El valor de la misma debe ser igual al de la factura comercial.
- **Línea de Crédito, llamada también Crédito de suplidor:** Es ofrecida por bancos comerciales a sus mejores y solventes clientes; mediante este la empresa puede firmar pagarés hasta el monto de este crédito para comprar sus mercancías. Puede renovarse anualmente.

Sobre el Control Interno de las ventas podemos decir:

- Que estas se realicen acompañadas del comprobante correspondiente.
- Que al salir mercancía sea revisada por la persona encargada.
- Que los comprobantes sean revisados y contabilizados.

Las ventas son un ingreso, de origen acreedora, y su procedimiento es de la siguiente manera:

- **Ventas:**
 - a) Es de origen acreedor
 - b) Se debita para cerrarla al final del periodo contable

- c) Se acredita para registrar la venta de una mercancía
- **Ventas al contado:**
 - a) Es una cuenta auxiliar de la cuenta de ventas
 - b) Se debita para cerrarla al final de un periodo contable
 - c) Se acredita para registrar la venta de una mercancía al contado
- **Ventas a crédito:**
 - a) Es una cuenta auxiliar de la cuenta de ventas
 - b) Se debita para cerrarla al final del periodo contable
 - c) Se acredita para registrar la venta de mercancías a crédito

Las condiciones de competencia con otros negocios dan origen a modificar acciones en precios, políticas de crédito, servicios a clientes y calidad de los productos. Lo anterior provoca cambios en los resultados y requiere modificaciones en los procesos administrativos. Si a los artículos vendidos se les otorga garantías especiales, esto puede ocasionar cambios en los procedimientos de control. El incremento constante en leyes y reglamentos gubernamentales que afectan las actividades de ventas, como: control de precios y ordenamientos para industrias de productos alimenticios, medicinas, etcétera, provocan cambios en los procedimientos administrativos usuales, los cuales, tendrán que adaptarse a las condiciones para cumplir con los requerimientos legales y, conseguir un control de las transacciones.

Las políticas establecidas para la mercadotecnia y los sistemas respectivos establecen la estructura para las transacciones de ventas, créditos y cobranza e

influyen para la implantación de procedimientos de control. Debe hacerse hincapié en que el control se facilitará cuando los procedimientos administrativos referentes a fijación de precios, sistema de crédito y cobranza y otras actividades relacionadas, se encuentren debidamente sistematizados y se efectúen con el cuidado debido.

Las prácticas de conceder crédito a los clientes varía según el tipo de empresa, deberán existir políticas formales y procedimientos adecuados que impidan las desviaciones. Debido a la diversidad de tamaño, objetivos, forma de operar y un sin número más de variables, no es posible señalar una organización única de mercadotecnia con su correspondiente departamento de crédito y cobranzas. Las funciones y responsabilidades deben recaer en el gerente de mercadotecnia, quien tendrá a su cargo actividades típicas, tales como: operaciones de ventas, servicios a clientes, promoción y publicidad, investigación de mercados y planeación de productos. En toda empresa bien administrada debe existir el manual de organización con su correspondiente manual de procedimientos y descripción de puestos. La coordinación apropiada y la comunicación con otros departamentos relacionados con la mercadotecnia, tales como producción y finanzas, es importante para lograr eficiencia en los procedimientos administrativos.

Los pronósticos de ventas para efectos de un presupuesto requieren de la coordinación de los departamentos de mercadotecnia, producción y finanzas para satisfacer las necesidades de los clientes. Los presupuestos de venta contribuyen a establecer un ambiente favorable para el proceso administrativo, especialmente del control. Un sistema de información debidamente integrado proporcionara datos

referentes a ventas presupuestadas y ventas reales con el suficiente detalle para localizar diferencias apreciables, inclusive embarques de mercancías no autorizados o tal vez pedidos que no han sido facturados.

Se ha considerado conveniente tratar el problema de las ventas a crédito en forma separada de las ventas de contado. Cada uno de los tipos de venta siguen un determinado camino, pero en algunas etapas las dos rutinas se asemejan y los métodos delineados para uno pueden servir para el otro. El problema de control sobre las ventas a crédito debe consistir primordialmente en conseguir la contabilización del importe de todos los artículos entregados, de manera que se logre el cobro íntegro de las cantidades a que tiene derecho la empresa. Los puntos más importantes del trámite de las ventas a crédito, son la recepción del pedido, la autorización del mismo, el despacho de la mercancía, la facturación, la contabilización y las devoluciones, rebajas y descuentos.

- **Recepción del pedido:** El pedido se recibe de las formas siguientes, por teléfono, como resultado de la visita del cliente a la compañía, por correo en las formas impresas del agente vendedor, o en una carta. La necesidad de usar una forma impresa para vaciar los datos de cada pedido, existen muchas variantes de acuerdo con la índole y costumbre de cada negocio como son, la fecha, número de orden, nombre y dirección del cliente, nombre del vendedor, forma de pago, descuentos especiales, instrucciones de embarque, así como precios unitarios e importe. Es conveniente que todos los pedidos se registren en orden numérico y cronológico inmediatamente después de llegar a la oficina, generalmente se les asigna un número de orden y se anotan los detalles como,

nombre y dirección del cliente, nombre del vendedor, importe y otros más que dependen de las necesidades y costumbres de la empresa.

- **Autorización del pedido:** Por ningún motivo debe despacharse un pedido que no haya sido revisado cuidadosamente y autorizado por escrito con la firma de los funcionarios señalados al efecto. Revisar los datos anotados en el pedido, los precios se verifican de acuerdo con las listas en vigor, usar un sello de goma que se estampa en los pedidos y que contiene espacios para ir anotando los distintos datos y autorizaciones que requieren estos documentos, acusar recibo al cliente, informándole lo conducente.
- **Despacho de la mercancía:** Cualquier procedimiento requiere la intervención de dos personas, una que surta los artículos y otra que revise y compare la mercancía que va a salir con las anotaciones en los pedidos. En ocasiones abra una tercera que se encargue de empacar los artículos, formulando por separado la nota de empaque, o un detalle de los artículos que habrán de enviarse y que, para un mejor control, podrá compararse con la orden de embarque.
- **Facturación:** Cualquiera que sea la rutina establecida, es esencial que se den instrucciones precisas para que el futurista solo proceda a realizar su cometido, siempre y cuando se hayan cumplido estrictamente con todos los tramites implantados, revisión del pedido por el departamento de ventas, autorización del crédito, firma de los empleados que surtieron, revisaron y autorizaron la salida de la mercancía, y tal vez algunos otros requisitos necesarios para controlar debidamente esta fase primordial de las operaciones de la compañía.

- **Contabilización:** El pase a las cuentas de los clientes se puede hacer de distintas maneras; depende del tipo de sistema de contabilidad que se use. La división de funciones, así como el hecho de que los empleados encargados de las cuentas de clientes no tengan injerencia en el manejo de la caja, ayuda a evitar errores y a lograr un control eficaz. Mediante el registro de ventas podrá verificarse que no falte ninguna factura por asentar. En caso de cancelación, deben recogerse todas las copias y estampar en ellas en sello de cancelado, haciendo lo propio en el registro de ventas.
- **Devoluciones, rebajas y descuentos sobre ventas:** El trámite interior para las devoluciones de mercancías por los clientes se originan en el almacén. Es conveniente que las devoluciones se formulen en forma impresa numeradas progresivamente en las que se detallen los artículos devueltos por los clientes, así como la firma del almacenista, con indicación de las condiciones en que se recibieron dichos artículos. Las rebajas sobre venta se distinguen de los descuentos en que se refieren a bonificaciones que se hacen a los clientes, en virtud de la mercancía dañada, o en mal estado, o por consumo anual y otros casos similares. En cambio, los descuentos se refieren a las deducciones hechas a los clientes cuando efectúan sus pagos dentro de un lapso determinado. A las rebajas sobre venta debe expedirse la nota de crédito en la que se detalle el concepto de la bonificación concedida y la autorización del gerente de ventas o del funcionario designado. El original de la nota se envía al cliente y la copia sirve para el asiento de contabilidad. En los descuentos por pronto pago también es preferible la formulación de notas de crédito aprobadas por algún funcionario, en vez de dejar a opción del contador o del cajero la aprobación de

descuentos. En un negocio pequeño la aprobación de los créditos corresponde al propio dueño o gerente.

En el siguiente capítulo se hablará del Estudio y Evaluación del Control Interno así como de las Normas de Atestiguar, análisis y generalidades del Control Interno, tomando como referencia el libro de Normas y Procedimientos de Auditoria y Normas para Atestiguar.

CAPÍTULO 4

ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Es importante saber que el Estudio y Evaluación del Control Interno se debe efectuar con el objeto de cumplir con las Normas de Ejecución del Trabajo que requiere el Auditor para establecer una relación específica entre la calidad del Control Interno de la entidad y la naturaleza, alcance y oportunidad de las pruebas de Auditoría, además debe comunicar las debilidades o desviaciones al Control Interno del cliente, entre muchas otras cosas mas de interés, que en el desarrollo del presente capítulo veremos ampliamente. Como son el Estudio y Evaluación del Control Interno, los elementos del Control Interno y las Normas para Atestiguar.

IV.I. Estudio y Evaluación del Control Interno. Boletín 3050

Comenzando por la estructura del Control Interno en el boletín 3050 de las Normas y Procedimientos de Auditoría, el cual nos dice que consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad, lo siguiente conforma la estructura:

El ambiente de control: Representa la combinación de factores que afectan las políticas y procedimientos de una entidad, fortaleciendo o debilitando sus controles, como:

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

- Métodos para asignar autoridad y responsabilidad y de control administrativo para supervisar y dar seguimiento al desempeño de las políticas y procedimientos, incluyendo la función de auditoría interna.
- Políticas y prácticas de personal.
- Influencias externas que afectan las operaciones y prácticas de la entidad.

La evaluación de riesgos: Es la identificación, análisis y administración de riesgos relevantes en la preparación de estados financieros que pudieran evitar que éstos estén razonablemente presentados de acuerdo a las Normas de Información Financieras, incluyen eventos o circunstancias externas e internas que pueden ocurrir y afectar la habilidad de la entidad en el registro, procesamiento, agrupación o reporte de información, consistente con las aseveraciones de la Administración en los estados financieros.

La evaluación de riesgos de la entidad difiere de la consideración de riesgos de auditoría que realiza el auditor en una auditoría de estados financieros, por lo que el propósito de la evaluación de riesgos de la entidades es identificar, analizar y administrar riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, en cambio en una auditoria de estados financieros, el auditor identifica los riesgos y califica los riesgos inherentes y de control para evaluar la probabilidad de que un error significativo puede existir en los estados financieros.

Los sistemas de información y comunicación: Consiste en los métodos y registros establecidos para identificar, clasificar, analizar, reunir, registrar y

producir información cuantitativa de las operaciones que realiza una entidad económica, así que para que un sistema contable sea útil y confiable, debe contar como métodos y registros que:

- Identifiquen y registren las transacciones reales que reúnan los criterios establecidos por la administración y en el periodo correspondiente.
- Describan oportunamente todas las transacciones con el detalle necesario que permita su adecuada clasificación.
- Cuantifiquen el valor de las operaciones en unidades monetarias.
- Presenten y revelen apropiadamente dichas transacciones en los estados financieros.

Los procedimientos de control: Los procedimientos y políticas que establece la administración y que proporcionan una seguridad razonable de que se van a lograr en forma eficaz y eficiente los objetivos específicos de la entidad, persiguen diferentes objetivos y se aplican en distintos niveles de la organización y de procesamiento de las transacciones como:

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

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

Los factores específicos de la estructura del Control Interno deben considerar lo siguiente:

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

El establecimiento y mantenimiento de la estructura de Control Interno representa responsabilidad de la Administración, para dar una seguridad de que se logran los objetivos de la entidad, además la efectividad de dicha estructura está sujeta a las limitaciones inherentes, como son los malos entendidos de instrucciones, descuido, distracción personal y omisiones de la gerencia a políticas y procedimientos.

El auditor deberá documentar su conocimiento y comprensión de la estructura de Control Interno, como proceso de planeación de la auditoría, la forma y alcance de esta documentación se verán influidos por el tamaño y complejidad de la entidad y la naturaleza de la estructura del Control Interno de la misma, también el auditor efectuará un análisis general del riesgo implícito en el trabajo que va a realizar, con

objeto de considerarlo en el diseño de sus programas de trabajo de auditoría y para identificar gradualmente las actividades y características específicas de la entidad. Además es necesario establecer por indagación, observación e inspección de documentación, la forma en la que la Administración se ha asegurado que el sistema de control continúa operando efectivamente, como aplicar pruebas de cumplimiento que es reunir evidencia suficiente para concluir si los sistemas de control establecidos por la Administración prevendrán, detectarán y corregirán errores que pudieran tener un efecto en los estados financieros, estas pruebas están diseñadas para respaldar la evaluación de la confiabilidad de procedimientos específicos de control.

También el auditor debe estar al tanto de los asuntos relacionados con el Control Interno que puedan ser de interés para el cliente, lo cual es una situación a informar, ésta comunicación se debe hacer con personas de alto nivel de autoridad y responsabilidad, como el consejo de administración, el dueño de la entidad o con quienes haya contratado al auditor, preferentemente por escrito y deberá ser documentada en los papeles de trabajo, el objetivo del auditor es emitir una opinión sobre los estados financieros de la entidad, por lo que no tiene la obligación de investigar y encontrar situaciones a informar, así que varía en cada trabajo y está influenciado por la naturaleza y extensión de los procedimientos de auditoría y otros factores, como el tamaño de la entidad, complejidad, naturaleza y diversificación de sus actividades. La existencia de situaciones a informar, con relación al diseño y operación de la estructura del Control Interno, representa una decisión de la gerencia en donde ésta deberá comparar el grado de riesgo que

implica dicha debilidad contra los costos a incurrir necesarios para implementar las medidas correctivas y es responsabilidad de la gerencia tomar las decisiones con respecto a los costos a ser incurridos y los beneficios relacionados. Por último el informe debe contener:

- La indicación de que el propósito de la auditoria es el de emitir una opinión sobre los estados financieros y no el de proporcionar una seguridad del funcionamiento de la estructura del Control Interno.
- Las situaciones a informar.
- Las restricciones establecidas para la distribución de la comunicación.

IV.II. Metodología para el Estudio y Evaluación del Control Interno.

Boletín 5030

Procedimientos recomendados por el boletín 5030 para el estudio y evaluación de los elementos de la estructura del Control Interno:

El ambiente de control: Es el resultado conjunto de varios factores que afectan al Control Interno, y para evaluarlo correctamente el auditor deberá investigar y documentar en sus papeles de trabajo, lo siguiente:

- La actitud de la administración hacia los controles internos establecidos como:
 - a) Características, integridad y habilidad de la administración, en el desarrollo de sus funciones.
 - b) Compromiso de la administración sobre la razonabilidad de los Estados Financieros.
 - c) Compromiso de la administración para diseñar y mantener sistemas contables y controles internos efectivos.

- La estructura de la organización de la entidad:
 - a) La estructura de la organización y de la administración deber proporcionar una base segura para la planeación, ejecución y control de las operaciones de la entidad y para la emisión de información.

Con respecto a la estructura de la organización el auditor deberá considerar lo apropiado de ésta con respecto al tamaño y naturaleza de la entidad, y así se considerará si los recursos humanos y materiales de las áreas de finanzas y contabilidad son convenientes, y en relación a la estructura de la administración, el auditor debe evaluar si la supervisión y control son correctos, también considerando el tamaño y naturaleza de la entidad.

Funcionamiento del Consejo de Administración y sus comités

Para poder verificar el funcionamiento del Consejo de Administración y del Comité de Auditoría, el auditor deberá evaluar la experiencia y reputación de sus miembros si éstos se reúnen regularmente para establecer sus objetivos y políticas, revisar el desempeño de la entidad y tomar acciones adecuadas y si se preparan oportunamente y firman las minutas de las juntas. Por otra parte el auditor evaluará el grado de conocimientos que el consejo o comité tiene de las operaciones de la entidad.

Métodos para asignar autoridad y responsabilidad: El auditor considerará los métodos utilizados por la administración para dirigir y vigilar la planeación, desarrollo y mantenimiento de los sistemas de contabilidad y procedimientos de

control, para la correcta asignación de la autoridad y responsabilidad es necesario que:

- Los objetivos generales y particulares de la entidad, sean dados a conocer de manera clara y comprensible al personal de cada una de las funciones o áreas para alcanzar dichos objetivos.
- La entidad cuente con un organigrama general y particular de cada una de las áreas establecidas.
- La entidad tenga las descripciones de los puestos para los empleados, delineando funciones específicas, la jerarquía y limitaciones.
- Se cuente con políticas por escrito en armonía con sus objetivos sobre asuntos externos e internos como practicas de negocios.
- La documentación de los sistemas de cómputo indiquen procedimientos para autorizar transacciones y aprobar cambios a dichos sistemas.

Método de control administrativo: Los aspectos que el auditor debe considerar son los que a continuación se mencionan:

- La existencia de un proceso formal de planeación y presupuesto como herramienta para vigilar los resultados y objetivos del negocio.
- La existencia de un departamento de Auditoría Interna así como documentar la evaluación de la competencia y entrenamiento de personal del departamento.

Políticas y prácticas de personal

La entidad debe:

- Contar con procedimientos y políticas por escrito para reclutar, contratar, capacitar, evaluar, promover, compensar y proporcionar al personal los recursos necesarios para que pueda cumplir con sus las responsabilidades que les son dadas.
- Contar con descripciones de trabajo adecuadas para cada puesto.
- Contar con canales de comunicación en todos los niveles lo cual proporcione un flujo oportuno y eficiente de información general.
- Mantener un programa periódico de revisión de lo anterior mencionado.

Evaluación de riesgos: Son los eventos o circunstancias externas o internas como cambios en la contabilidad, lanzamiento de nuevos productos, entre otros, trae consigo nuevos riesgos por lo que la administración de la entidad debe estar preparada para frotarlos.

Sistemas de información y comunicación: Los sistemas de información consisten en las políticas, métodos y registros establecidos para identificar, analizar, clasificar, y producir información cuantitativa de las operaciones que realiza una entidad económica. Los sistemas de comunicación se refieren a los medios y formas de que se sirve la administración para comunicar a las distintas áreas que componen a la entidad, sus funciones y responsabilidades referentes al Control interno. El uso de computadoras es un elemento importante en el proceso de la información contable, independientemente del tamaño de la empresa.

Procedimientos de control: Son los que establece la administración para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la

entidad, el hecho de que existan formalmente políticas o procedimientos de control, no necesariamente significa que estén operando efectivamente.

La vigilancia: La evidencia de la forma en que una entidad supervisa el funcionamiento del sistema de Control Interno se lleva a cabo de la siguiente manera:

- Al momento de efectuar las operaciones
- Con supervisiones independientes
- La combinación de ambas como sigue:
 - a) Los funcionarios que participan en ella se aseguran que los puntos de Control Interno establecidos se hayan cumplido, sólo si esto se ratifica, se lleva a cabo la transacción, asegurándose de que las transacciones efectuadas cumplan con los requisitos de control establecidos, y tomando en cuenta lo anterior correctamente, será un indicio de una adecuada estructura de Control Interno. También es importante que al documentar la vigilancia del cumplimiento con los controles se determine quiénes y en qué momento la realizan.

La documentación dependerá del grado de profundidad que se pretenda alcanzar, tomando en cuenta el tamaño y complejidad de la entidad, la naturaleza de la estructura de su Control Interno y de la organización de cada entidad en particular. La documentación del sistema contable y de las aplicaciones seleccionadas, también puede hacerse utilizando cuestionarios específicos, memorandos descriptivos que detallen los sistemas y mediante diagramas que muestren el flujo de las principales transacciones.

La evaluación de riesgos permite al auditor formarse un juicio profesional acerca de la posibilidad de que existan revelaciones incorrectas en los Estados Financieros. Una vez que el auditor haya adquirido y documentado apropiadamente en sus papeles de trabajo un adecuado entendimiento de los cinco elementos de la estructura del Control Interno de la entidad, estará en condiciones de definir la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas de auditoría que aplicará. La evaluación de la estructura del Control Interno es una etapa clave del trabajo de auditoría, en la cual el juicio del auditor tiene un papel importante. Cuando la conclusión es que sí se lograron los objetivos de control, implica que existe certeza razonable de que mediante los procedimientos de control establecidos pueden prevenirse o detectarse errores o irregularidades importantes y cuando la conclusión es que no se lograron los objetivos de control, la certeza razonable será que pueden ocurrir errores o irregularidades que no se detectarían y corregirían mediante la ejecución de procedimientos de control.

Una vez efectuada la evaluación del Control Interno, el auditor podrá diseñar en forma congruente con dicha evaluación las pruebas sustantivas y de cumplimiento, bien balanceadas, que le permitan emitir una opinión sobre Estados Financieros de la entidad. Siempre será importante probar procedimientos de control como las pruebas de cumplimiento cuyos objetivos son considerados clave en función de los riesgos de auditoría que están involucrados.

El alcance para dichos procedimientos dependerá de la importancia del área en relación con los saldos de las cuentas que se presentan en los Estados Financieros, de los objetivos de Control Interno dentro del sistema contable, de un procedimiento de control en particular para el logro de un objetivo de control y del grado de confianza que proporciona el resultado de la aplicación de otros procedimientos de Auditoría, por lo tanto, las pruebas de cumplimiento deben concluirse antes de iniciar las pruebas sustantivas, ya que esto permite ajustar el alcance de dichas pruebas. Por otro lado las pruebas sustantivas están diseñadas para llegar a una conclusión en relación a una cuenta, sin importar los controles internos sobre los flujos de transacciones que se reflejen en el saldo de esa cuenta, estas pruebas incluyen técnicas como, confirmaciones, observación física, cálculo, inspección, investigación, entre otros. La naturaleza y alcance dependerá del tipo y volumen de errores que sucedan en el proceso contable de la entidad y que no se detecten por los procedimientos de Control Interno hechos por la misma entidad.

Programa de Auditoría

Es la culminación del proceso de planeación que refleja los juicios hechos por el auditor, y es esencial para todos los niveles de responsabilidad. Para el auditor representa la seguridad de que el trabajo se planeo adecuadamente, para quien supervisa el trabajo, sirve como base para la planeación y la supervisión, y para el ayudante de Auditoría es una guía para la ejecución del trabajo.

Es útil establecer los pasos del programa en el mismo orden en que se ejecutarán.

Al planear la secuencia del trabajo, deben considerarse lo siguiente:

- Las pruebas de cumplimiento deben completarse antes de empezar las pruebas sustantivas significativas.
- Los pasos del programa que utilicen el mismo documento o impliquen entrevistas con la misma persona, deben realizarse al mismo tiempo.

El programa de Auditoria debe hacer referencia a la documentación sobre el estudio y evaluación de la estructura del Control Interno, en la que se hayan identificado los procedimientos del control utilizados por la entidad.

IV.III. Normas para atestiguar

Las normas para atestiguar constituyen una guía y establecen un amplio marco de referencia para una variedad de servicios profesionales que cada vez con mayor frecuencia se solicitan a la profesión contable. Las normas componen lineamientos profesionales encaminados a promover la consistencia y la calidad en la presentación de los servicios.

Las normas para atestiguar han sido desarrolladas buscando dar una respuesta a las demandas de nuevos servicios, y son aplicables a informes sobre descripciones de sistemas de Control interno, descripciones de programas de cómputo, cumplimiento con requerimientos estatutarios, contractuales, así como de leyes y reglamentos; estadísticas del comportamiento de inversiones, información suplementaria a Estados Financieros, revisión de presupuestos, proyecciones financieras y la aplicación de procedimientos convenidos.

El principal objetivo para adoptar normas para atestiguar es el proporcionar un marco general de referencia y establecer límites razonables alrededor de la función de atestiguar, como:

- Proporcionar una guía útil y necesaria para los Contadores Públicos comprometidos en la presentación de los actuales y futuros servicios profesionales de atestiguar.
- Guían a las comisiones emisoras de disposiciones fundamentales del Instituto Mexicano de Contadores Públicos en el establecimiento, si así se considera necesario, de nuevas normas para atestiguar y a la modificación e interpretación, en su caso, de las ya establecidas.

El trabajo de atestiguar debe ser desempeñado por personas que tengan título profesional, entrenamiento técnico adecuado y capacidad profesional que se refiere a conocimiento del asunto del que se trate el trabajo; y las condiciones para llevar a cabo dicho trabajo son las que a continuación se mencionan:

- Evaluar la aseveración a revisar con criterios razonables establecidos por un cuerpo colegiado reconocido, de manera clara y completa para que un lector conocedor entienda.
- La aseveración que se revisara puede estimarse y medirse en forma consistente y razonable.

El Contador Público está obligado a ejercitar cuidado y diligencia profesional en la realización de su trabajo de atestiguar y en la preparación de su informe. También el trabajo de atestiguar debe ser planeado adecuadamente por él, además de

obtener evidencia suficiente y competente con el fin de suministrar una base objetiva para su informe. Además el informe a presentar debe describir con claridad la aseveración o las aseveraciones sobre las que se informa y las características del trabajo, además de presentar de igual forma la conclusión del mismo, también todas las excepciones significativas que se tenga con relación al trabajo realizado, por ultimo en todos los casos se debe aclarar la relación que exista con los Estados Financieros o Información Financiera y la expresión de Opinión.

IV.IV. Normas para atestiguar Boletín 7010

Un trabajo de atestiguar es uno en el cual un Contador Público es contratado para emitir una comunicación escrita que exprese una conclusión acerca de la confianza en una aseveración escrita que es responsabilidad de la parte contratante. Los servicios de atestiguamiento son analíticos, críticos, de investigación y están referidos a la base así como respaldo de las aseveraciones.

La finalidad del trabajo de atestiguar es rendir un informe profesional independiente, debe ser desempeñado por personas que tengan título profesional de Contador Público o equivalente, entrenamiento técnico adecuado y capacidad profesional para la función de atestiguar, además de tener conocimientos adecuados del asunto del que se trate el trabajo por lo que deberá tener educación formal o continua, así de que para que él pueda llevar a cabo dicho trabajo, deben existir lo siguiente:

- Evaluar la aseveración a revisar con criterios razonables establecidos por un cuerpo colegiado reconocido, de manera clara y completa para que un lector conocedor entienda.
- La aseveración que se revisara puede estimarse y medirse en forma consistente y razonable.

Los criterios razonables son aquellos que producen información al evaluar la razonabilidad de los criterios de medición y revelación, por lo que el Contador debe considerar si las aseveraciones generadas por esos criterios tienen un adecuado equilibrio de:

- Relevancia como:
 - a)** Capacidad de producir una diferencia en una decisión. Predicciones.
 - b)** Capacidad para sobresalir sobre incertidumbres. Modificar o confirmar.
 - c)** Oportunidad.
 - d)** Integridad.
 - e)** Consistencia.
- Confianza como:
 - a)** Neutralidad. No un interés particular.
 - b)** Ausencia de sesgo.

El Contador Público está obligado a preparar cuidado y diligencia razonables en la realización de su trabajo de atestiguar así como en la preparación de su informe, también deberá mantener una actitud de independencia mental en todos los asuntos relativos a su trabajo profesional. Independencia significa la consideración

objetiva de hechos o juicios no sesgados y neutralidad honesta por parte de él, al formarse y expresar conclusiones. Implica la sensata imparcialidad de un juez que reconoce su obligación con la equidad. La independencia es una preocupación que no puede descarrarse, para lograr una conclusión sin sesgo acerca de la confianza que puede tenerse en una aseveración, sin importar el tipo de aseveración de que se trate.

Cabe mencionar que dicho trabajo de atestiguar debe ser planeado adecuadamente involucrando el desarrollo de un estrategia total, en relación al alcance y conducción del trabajo que se esperan, como la supervisión, la cual implica dirigir los esfuerzos de los ayudantes que participan en el cumplimiento de los objetivos del trabajo de atestiguar para cubrir los objetivos y determinar si se cumplieron o no. Los elementos de la supervisión incluyen la instrucción a los ayudantes, el mantenerse informado de todos los problemas significativos que se encuentren, la revisión del trabajo realizado y el resolver las diferencias de opinión entre el personal, además de obtener evidencia suficiente y competente con el fin de suministrar una base objetiva para su informe, esto requiere el ejercicio cuidadoso de juicio profesional, el Contador debe considerar que la evidencia comprobatoria obtenida de fuentes independientes fuera de la entidad, proporciona mayor seguridad que aquella obtenida dentro de la misma entidad.

En la jerarquía de procedimientos de atestiguar disponibles, aquellos que involucran investigación y verificación particularmente cuando se usan fuentes independientes fuera de la entidad, son por lo general más efectivos para reducir el

riesgo de atestiguar que aquellos que involucran investigación y comparaciones de información interna, por otro lado, estos últimos procedimientos son generalmente menos costosos en su aplicación.

El informe a presentar debe describir con claridad la aseveración o las aseveraciones sobre las que se informa y las características del trabajo, la declaración del carácter de un trabajo de atestiguar, diseñado para que resulte en un informe de distribución general, incluye lo siguiente:

- Elementos:
 - a)** Descripción de la naturaleza y alcance del trabajo realizado.
 - b)** Referencia a las normas profesionales que regulan el trabajo.
- Y debe Limitarse a dos niveles de seguridad:
 - a)** Reducción de riesgo de atestiguar a un nivel bajo, un examen.
 - b)** Reducción de riesgo de atestiguar a un nivel moderado, una revisión.

El informe del Contador sobre un examen realizado en un trabajo de atestiguar debe contener:

- Un titulo que incluya la palabra Independiente.
- Una identificación y declaración de que la aseveración la hace y responsabiliza la administración.
- Una declaración de que el examen se efectuó de acuerdo con las normas para atestiguar establecidas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos y de que el Contador Público considera que el examen practicado proporciona una base razonable para su opinión efectuada.

- Firma del Contador Público.
- Fecha del informe.

Y el informe sobre una revisión realizada en un trabajo de atestiguar debe contener:

- Un título que incluya la palabra Independiente.
- Una declaración de que la aseveración es responsabilidad la administración.
- Una declaración de que la revisión es menor en alcance a un examen, cuyo objetivo es la expresión de una opinión sobre la aseveración y en consecuencia no se expresa tal opinión.
- Firma del Contador Público.
- Fecha del informe.

En general el informe debe contener todas las excepciones significativas que se tenga con relación al trabajo de atestiguar realizado y a la aseveración o aseveraciones objeto de este trabajo. Lo anterior se refiere a cualquier problema no resuelto que se tenga en el cumplimiento con estas normas para atestiguar o con los procedimientos específicos convenidos por el usuario específico. El Contador debe de expresar una conclusión sin excepciones cuando el trabajo se ha ejecutado de acuerdo con las normas para atestiguar, si por lo contrario no estuvo en posibilidad de aplicar todos los procedimientos que consideró necesarios en las circunstancias, o que se hayan acordado con el usuario, entonces estas normas no se habrán cumplido, pero también hace referencia a cualquier situación no resulta y relacionada con la conformidad de la aseveración con los criterios establecidos, incluyendo la adecuada revelación de asuntos importantes. Por otro lado, el

informe sobre un trabajo para evaluar una aseveración que ha sido preparada, de acuerdo con criterios convenidos o sobre un trabajo para aplicar procedimientos acordados, debe contener una declaración limitando el uso de informe solamente a las partes que acordaron esos criterios o procedimientos, dichos procedimientos o criterios pueden ser acordados directamente por el usuario o a través de un representante designado. Los informes sobre esos trabajos deben indicar claramente que su intención es que se utilicen únicamente por las partes especificadas, y pueden no ser de utilidad para otras personas.

El Contador debe preparar y mantener papeles de trabajo referentes a todo trabajo realizado de acuerdo con las normas para atestiguar; esos papeles deben ser apropiados de acuerdo a las circunstancias y a las necesidades relacionadas con el trabajo al que son aplicables. Los papeles de trabajo son registros que conserva del trabajo realizado, la información obtenida y las conclusiones del mismo, como son los programas de trabajo, análisis, memorandos, cartas de confirmación, declaraciones de la administración, extractos de documentos de la entidad y cédulas o comentarios preparados u obtenidos por él.

Los papeles de trabajo también pueden registrarse en forma de datos almacenados en cintas, películas u otros medios. Cuando el Contador estipula que se va a presentar un servicio de atestiguar como parte de un trabajo de consultoría, debe informar a su cliente de las discrepancias entre los dos tipos de servicio y obtener confirmación de que el servicio de atestiguar se va a llevar de conformidad con los requerimientos profesionales apropiados, además la carta convenio de consultoría

o una modificación de esta, debe documentar el requerimiento para prestar el servicio de atestiguar, también debe emitir informes por separado sobre el trabajo de atestiguar y el trabajo de consultoría, pero si se presenta ambos en un solo cuaderno, el informe sobre el trabajo o servicio de atestiguar debe identificarse claramente y separarse del informe sobre el trabajo de consultoría. Un servicio de atestiguar puede involucrar aseveraciones escritas, evaluación de criterios o evidencia obtenida durante la realización de un trabajo de consultoría, en proceso o anterior.

IV.V. Análisis del Control Interno

Como ya se ha mencionado en capítulos anteriores, tanto su definición, elementos y entre otros conceptos para ampliar y conocer todo lo relacionado, ahora podemos hacer un análisis de todo esto, siendo el Control Interno un proceso cotidiano en toda la organización que es efectuado por el personal en todos los niveles el cual proporciona una seguridad razonable que está dirigido al logro de los objetivos, estandarizar y orientar la ejecución de las revisiones de control, por parte de las organizaciones o empresas desde su planeación hasta la presentación del informe de resultados y el seguimiento de las acciones de mejora correspondientes. Además podemos decir que mejora de controles y evaluación de riesgos en procesos sustantivos, a través de la detección de áreas de oportunidad, la evaluación de la suficiencia y calidad de los sistemas de control, también el mejoramiento de Controles Internos en los procesos, la evaluación de riesgos, de indicadores de desempeño, mejores prácticas, entre muchos más.

Al revisar el funcionamiento del Control Interno como una actividad sistemática, estructurada, objetiva y de carácter preventivo, se está orientando a fortalecer el dicho Control Interno, con el propósito de asegurar de manera razonable el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. Los objetivos de una revisión de Control Interno son:

- Incrementar la eficiencia y efectividad de la entidad.
- Prever la incidencia de errores y recurrencia de observaciones.
- Lograr la mayor satisfacción de los usuarios.
- Dar confiabilidad al cumplimiento de leyes, reglamentos, normas y políticas.
- Impulsar la administración y control de riesgos.
- Promover una adecuada cultura de control.
- Asistir a la organización en la mejora de los sistemas de control con la evaluación de la suficiencia, eficacia y eficiencia de los controles establecidos.

Para llevar a cabo una revisión adecuada de Control Interno, se sugiere seguir los siguientes puntos:

- **Planeación general:** En este punto se realiza una investigación preliminar, posteriormente la recopilación de información, luego el estudio preliminar y por último la elaboración del programa de trabajo
- **Inicio:** Lo siguiente por hacer es un oficio de presentación, requerimiento de información, planeación detallada (aquí se realizan los objetivos y se buscan medios de control, riesgo significativo, recursos y operaciones, la oportunidad de introducir mejoras) y elaboración del marco conceptual.

- **Ejecución:** Ahora se determina y aplica los procedimientos elaborados, también una cedula de acciones de mejora (como las situaciones encontradas, oportunidad de mejora y/o debilidades de control interno, causas que las originaron o riesgo potencial que pudiera generar, fecha compromiso para instrumentar la acción de mejora, nombre, cargo y firma del responsable del área, proceso, programa u operación evaluada) y sobretodo se sigue una supervisión del trabajo desarrollado con el objeto de tener calidad en las revisiones de control, énfasis en la detección de oportunidades de mejora y fortalecimiento del control interno, desarrollo de habilidades y capacidades en los analistas de control.
- **Resultados:** Por último en esta etapa, se elabora un informe de resultados que es un documento que formaliza y muestra el trabajo realizado y los compromisos concertados y se escribe un acuerdo de control que son las acciones de mejora que involucran a otras áreas, como la generación de acciones de mejora en un proceso de alto impacto, involucrar a mandos medios y superiores de la institución y fomentar una relación de apoyo y confianza.

Las características del analista de control Interno son:

- Proactivo / facilitador.
- Habilidad para trabajar en grupos interdisciplinarios.
- Creativo y con mente abierta.
- Independiente e innovador.
- Con actitud imparcial y neutral para evitar conflicto de intereses.
- Con mentalidad orientada al mejoramiento continuo.

- Con orientación a agregar valor.

Capacidades y habilidades del analista de control Interno son:

- Control Interno, sistemas y procesos.
- Liderazgo.
- Capacidad de análisis.
- Comunicación oral y escrita.
- Relaciones interpersonales.
- Experiencia.

IV.VI. Generalidades del Control Interno en Empresas Pequeñas

Las entidades pequeñas tienen la misma necesidad de un Control Interno que las grandes, aun cuando las entidades grandes pudieran tener requisitos de información interna y externa más rigurosos.

Los servicios de auditoría a entidades pequeñas se han incrementado, como consecuencia de que los mismos tienen que cumplir con disposiciones legales y de necesidades en su administración, además las normas de auditoría contienen principios básicos y procedimientos esenciales que se aplican a todas las auditorías, pero el tamaño de una entidad no afecta la aplicación y cumplimiento de ninguna norma de auditoría, así que el auditor de cualquier entidad, determina el alcance de la auditoría a las circunstancias de la entidad y al tipo de servicios contenidos en la carta convenio, y en el caso de una entidad pequeña, ésta involucra el tomar en cuenta un número de consideraciones especiales que son

derivadas de las características específicas de este tipo de entidades, por lo que una entidad pequeña es aquella en la cual:

- Existe concentración de la propiedad y administración en un pequeño número de personas.
- Pocas fuentes de ingresos y actividades no complicadas.
- Registros contables sencillos.
- Limitados controles internos, segregación de funciones.

El propietario puede emplear un gerente para manejar la entidad, pero en la mayoría de los casos se involucra directamente en su manejo en forma cotidiana. Como propietario-administrador tiene un interés personal en salvaguardar los activos de la empresa y controlando sus actividades, pero puede ser incapaz de utilizar un tiempo de administración adecuado a ciertos asuntos, como los procedimientos formales de Control Interno y a asegurar que se mantenga un sistema contable apropiado.

Las entidades pequeñas con frecuencia se especializan en un solo producto o servicio y frecuentemente operan desde un solo lugar. Las actividades no complicadas pueden facilitar al auditor el adquirir, registrar y mantener un conocimiento de la empresa, por lo que el sistema contable necesita estar diseñado para que proporcione seguridad razonable y el registro contable puede ser informal o inadecuado, lo que resulta en un mayor riesgo de que los estados financieros puedan ser inexactos o estar incompletos.

El tamaño y las consideraciones económicas en las entidades pequeñas con frecuencia reducen la oportunidad para contar con controles internos formales, pero el hecho de que haya pocos empleados limita el que una segregación formal de funciones sea práctica.

La centralización de los controles por parte de la administración puede algunas veces tener un efecto desfavorable importante sobre el ambiente de control en toda entidad, llevando a un riesgo mayor de fraude.

La centralización por parte de la administración es una de las características de las entidades pequeñas, pero su impacto sobre la auditoría depende de la evaluación del riesgo de fraude que ésta centralización puede provocar.

El auditor de una entidad pequeña ejerce una desconfianza profesional y no adjudica que el propietario-administrador es deshonesto ni tampoco que posee una honestidad incuestionable.

Revisión de Control Interno de Empresas de Servicios

El boletín 5090 de Normas y Procedimientos de Auditoría y Normas para Atestiguar menciona que cuando una entidad usuaria (entidad cuyos estados financieros son objetos de auditoría y que contrata a una entidad de servicio) contrata a una de servicio (entidad que presta servicios a la entidad usuaria, relacionados con el registro o procesamiento de información que incide en los estados financieros de esta última y que no están limitados únicamente a

transacciones autorizadas por la entidad usuaria), las transacciones que afectan los estados financieros de aquélla están sujetas a políticas y procedimientos que están separados tanto física como operativamente de la entidad usuaria. La relación de las políticas y procedimientos de la entidad de servicio con los de la usuaria depende de la naturaleza de los servicios contratados.

Para determinar la relevancia de las políticas y procedimientos de la entidad de servicio (aquellos que están relacionados con la prestación de los servicios contratados por la entidad usuaria y que forman parte de la estructura de Control Interno de la entidad de servicio), en cuanto a la estructura de Control Interno de la entidad usuaria, los factores de mayor importancia son el nivel de interacción, la naturaleza y la importancia de las transacciones que se procesan en la entidad de servicio.

Las políticas, procedimientos y registros de la entidad de servicio, pueden afectar la habilidad de la usuaria para procesar, registrar, resumir y reportar datos financieros que inciden en los estados financieros de ésta.

El auditor del usuario (que es el auditor independiente que lleva a cabo el examen de los estados financieros de la entidad de usuaria) deberá considerar la información disponible sobre las políticas y procedimientos de la entidad de servicio. Además dicho auditor debe llegar a una conclusión, acerca de si existen los elementos necesarios para alcanzar un nivel suficiente de conocimiento de la estructura de Control Interno para planear su auditoria y en caso de que éste auditor concluya que no cuenta con elementos suficientes para lograr este

conocimiento, puede considerar la posibilidad de ponerse en contacto con la entidad de servicio, por medio de la entidad usuaria, para obtener más información que el auditor o revisor del servicio (persona que emite un informe sobre políticas y procedimientos puestos en operación y sobre pruebas de efectividad operacional, relativos a los servicios que la entidad de servicio presta a la entidad usuaria)lleve a cabo los procedimientos necesarios para obtener información suficiente.

En caso de que el auditor del usuario tenga conocimiento de que las políticas y procedimientos, que son relevantes para evaluar el riesgo de control por debajo de un nivel alto, se apliquen en la entidad de servicio y pretenda tal evaluación, deberá obtener evidencia sobre la efectividad operativa de dichas políticas y procedimientos, para lo cual puede seleccionar por alguno de los siguientes procedimientos:

- **Revisión directa del auditor:** El auditor del usuario, previo acuerdo de su cliente y la entidad de servicio, puede llevar a cabo pruebas de la efectividad de los controles en dicha entidad de servicio.
- **Revisión del auditor o revisor del servicio:** El auditor del usuario puede obtener un informe del auditor o revisor del servicio, en alguno de los siguientes casos:
 - a) Un informe sobre políticas y procedimientos puestos en operación y pruebas de cumplimiento, y sobre la aplicación de procedimientos previamente convenidos que incluyan las pruebas que el auditor del usuario determine como necesarias, sobre la efectividad de los controles relevantes.

En cualquier caso, el auditor del usuario es responsable de evaluar la evidencia obtenida y de determinar su efecto sobre la evaluación del riesgo de control en la entidad usuaria.

Por último los dos tipos de informes que pueden ser emitidos son:

- **Informe sobre políticas y procedimientos puestos en operación:** En este informe, el auditor o revisor del servicio reporta si la descripción que hace la entidad de servicio es razonable, si las políticas y los procedimientos fueron diseñados para lograr los objetivos de control establecidos, y si fueron puestos en operación en una fecha determinada.
- **Informe sobre políticas y procedimientos puestos en operación y pruebas de cumplimiento:** Es un informe del auditor o revisor del servicio que muestra si las políticas y procedimientos sometidos a prueba se encontraban en operación con bastante certeza, con el objeto de ofrecer una seguridad razonable de que los objetivos de control correspondientes fueron logrados en el periodo establecido.

Las características de estos informes forman parte de la sección de normas para atestiguar.

Por último aterrizando a las empresas pequeñas que presten servicios y sobre todo al servicio como de estética de belleza, mencionaremos a continuación las características que hacen aun mas identificarlas.

Características de las Pequeñas Empresas

- El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad.
- Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa, su administración es empírica.
- Utilizan más maquinarias y equipos, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.
- Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado.
- El ritmo lento con el que van creciendo.
- El radio de operaciones es principalmente local, donde los propietarios y empleados se encuentran en la misma región.
- El crecimiento de la empresa se genera principalmente a través de la reinversión de sus utilidades.
- Flexibilidad al tamaño del mercado.
- La selección del personal se realiza a través de una simple e informal entrevista que hace el dueño o algún personal de confianza de la empresa.
- La supervisión del personal principalmente es a través de la observación directa del dueño de la empresa o por un familiar de rango superior.

Características de las Empresas de Servicios

- En las organizaciones de servicios existe una fuerte orientación a costear con base en órdenes en lugar de procesos.

- Normalmente la materia prima no representa porcentaje significativo dentro del costo total como en las empresas manufactureras.
- El producto que se ofrece en las empresas de servicios no es tangible, como el de las empresas manufactureras y comerciales.
- El principal insumo que se utiliza para proporcionar el servicio es el recurso humano.
- Los gastos indirectos de fabricación y en general los costos indirectos tienen cada día un papel más relevante en el total del costo de un producto o servicio.
- Como cada orden de un cliente es un trabajo distinto, implica un conjunto de actividades diferentes con una cuenta o número de orden específico.
- El precio del servicio se determina antes de conocer el costo.
- En algunas áreas de servicios no hay productos similares, razón por la cual no se puede reducir el costo utilizando el concepto de producción en serie.

Ya que se conoció paso a paso sobre las empresas, clasificación, también de la importancia y sus derivados del Control Interno, a continuación se presenta algunas de las características que diferencian y son particulares de las microempresas sobretodo de servicios como es el caso de las estéticas de belleza de la cual trata esta investigación, por lo que es necesario conocerlas y son:

- El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen dicho negocio.
- Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa, su administración es empírica.

- Utilizan más maquinarias y equipos, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.
- Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado.
- El ritmo lento con el que van creciendo.
- El radio de operaciones es principalmente local, donde los propietarios y empleados se encuentran en la misma región.
- El crecimiento de la empresa se genera principalmente a través de la reinversión de sus utilidades.
- Flexibilidad al tamaño del mercado.
- La selección del personal se realiza a través de una simple e informal entrevista que hace el dueño o algún personal de confianza de la empresa.
- La supervisión del personal principalmente es a través de la observación directa del dueño de la empresa o por un familiar de rango superior.
- Existe una fuerte orientación a costear con base en órdenes en lugar de procesos.
- El principal insumo que se utiliza para proporcionar el servicio es el recurso humano.
- Los gastos indirectos de fabricación y en general los costos indirectos tienen cada día un papel más relevante en el total del costo de un producto o servicio.
- Como cada orden de un cliente es un trabajo distinto, implica un conjunto de actividades diferentes con una cuenta o número de orden específico.
- El precio del servicio se determina antes de conocer el costo.

Cuando se trata de una Auditoria de Estados Financieros para la revisión del estudio y evaluación del Control Interno el Auditor debe aplicar lo que señalan los boletines 3050 y 5030 de las Normas y Procedimientos de Auditoria ya mencionados en este capítulo, pero por otra parte si se trata de revisar la implementación y estructura del Control Interno y se va a dar una opinión de ello, el Auditor debe de aplicar las Normas para Atestiguar ya que se trata de trabajos diferentes en el primero se aplican pruebas y se revisa el Control Interno y en el segundo se revisa la estructura e implementación del Control Interno.

Finalmente, podemos concluir que el Estudio y Evaluación del Control Interno en toda empresa es necesaria y prescindible, ya que con esto se tiene un mejor control de todo lo que conforma la empresa, es decir, sus activos así como sus pasivos, además de saber la importancia que es para las empresas dedicadas al servicio estético, no cabe duda que ayudara al propietario o a la Sociedad, según sea el caso, a tener confianza, porque ya tiene las bases suficientes de lo que conforma dicho tema.

En el siguiente capítulo hablaremos de los aspectos contables y fiscales de las empresas dedicadas a Estéticas de Belleza y culminaremos esta investigación con un diseño de un Sistema de Control Interno para una Estética de Belleza.

CAPÍTULO 5

CASO PRÁCTICO

V.I. Metodología de la Investigación

V.I.I. Planteamiento del problema

La mayoría de las Estéticas de Belleza que se encuentran en crecimiento constante buscando solo la retribución económica que se obtiene mediante las utilidades generadas por los servicios que brinda, dejando de lado llevar a cabo un Control Interno. Por consiguiente la importancia de tener un buen sistema de control interno en las Estéticas de Belleza se ha incrementado debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión. podemos afirmar que una empresa que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades. Se puede decir que dichos controles se deben establecer con el objeto de reducir el riesgo de pérdidas y en sus defectos prever las mismas. Los controles es en realidad una tarea de comprobación para estar seguro que todo se encuentra en orden. Es

bueno resaltar que si los controles se aplican de una forma ordenada y organizada, entonces existirá una interrelación positiva entre ellos, la cual vendría a constituir un sistema de control sumamente más efectivo. Cabe destacar que el sistema de control tiende a dar seguridad a las funciones que cumplan de acuerdo con las expectativas planeadas. Igualmente señala las fallas que pudiesen existir con el fin de tomar medidas y así su reiteración. Sin embargo sobre este punto, es importante señalar que, para que un Control Interno rinda su cometido, debe ser: oportuno, claro, sencillo, ágil, flexible, adaptable, eficaz, y objetivo.

La causa de la desorganización o mejor dicho de no llevar un control interno de los inventarios, en muchos casos viene a raíz de que no se cuenta, ya sea con tiempo para darse a la tarea de diseñar un método para el control de los materiales así como de las cosas o cantidades que se implementan para la realización del trabajo o por falta de información de los beneficio que esto conllevaría, o por otros motivos, como el no verle a profundidad la importancia y la gran utilidad que esto ofrece por si, entre otros. Dentro de varias estéticas se encuentran situaciones similares.

V.I.II. Justificación

Esta investigación se lleva a cabo con el fin de aportar a la empresa Cultora de Belleza una prueba más de que es muy indispensable y substancial diseñar un sistema de Control de Interno en la ciudad de Uruapan Michoacán. Ayudando a que las propietarias o propietarios vea la importancia de encontrar formas de mejorar y controlar, al mismo tiempo evitando gastos innecesarios y/o desperdicios de materiales, además proporcionar nuevos conocimientos, que en un

momento dado pueden ser significativos y útiles para la empresa Cultora de Belleza; así pues los resultados que se obtengan serán una contribución que permitirá dotar información, que tal vez se desconocía.

Se pretende que esta investigación sea útil para todos los emprendedores en este ramo. Este estudio supone llenar el vacío de información, Los resultados que se obtengan serán brindados con el fin de que los dueños de estas empresas cuenten con más información para aplicar así el sistema de Control de Interno. Se procura con esto solucionar el problema, estimular a hacer conciencia sobre el tema para la aplicación de dicho diseño y se den cuenta de los beneficios que con esto conlleva para su empresa el cual es generar mayor utilidad y ayuda a mejorar su formación, su calidad laboral y humana.

Se considera que la presente investigación tiene una mayor importancia para el investigador porque con esta experiencia irá descubriendo que una indagación por más difícil que parezca se puede superar, satisfará su curiosidad e inquietud por el problema planteado. Le permitirá enriquecer tanto sus conocimientos como su calidad de ser humano y también en este ramo ya que también labora en estética de belleza y ejerce tal actividad. Es muy importante que este trabajo le sirva a la sociedad, a la institución, tanto como al investigador. La aportación en general, es dar el conocimiento del diseño para la aplicación de un sistema de Control de Interno donde la investigación se vuelve realmente relevante y útil, ya que contribuirá de manera significativa, brindando nuevos conocimientos como

complemento de lo que ya se conoce. Y ayuda a que se tome conciencia de lo que se tiene y se puede perder.

V.I.III. Objetivo General

Diseñar un sistema de Control Interno, para el mejor manejo y control de los materiales y accesorios que son utilizados en la ejecución del trabajo en las diversas actividades realizadas en las estéticas de belleza de la ciudad de Uruapan Michoacán.

V.I.IV. Objetivos Específicos:

- Proteger sus activos, salvaguardarlos y asegurarlos en la medida posible, la exactitud y la veracidad de sus registros contables; sirviendo a su vez de marco de referencia o patrón de comportamiento para que las operaciones y actividades en los diferentes actividades fluyan con mayor facilidad.
- Dar a conocer la importancia que tiene llevar un adecuado sistema de Control Interno dentro de las Estéticas de Belleza así como su repercusión en las actividades de las mismas y en sus utilidades.
- Evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización.
- Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la Empresa.

V.I.V. Hipótesis

El no contar con un adecuado sistema de Control Interno, en las estéticas de belleza ubicadas en la ciudad de Uruapan Michoacán, provoca una disminución en sus utilidades.

V.I.VI. Métodos y técnicas de investigación

Las técnicas de investigación para obtener la información fueron entrevistas, observación de campo, y obtención de evidencia documental, análisis bibliográfico y consultas en páginas de internet, Los métodos de investigación a utilizar son:

- El método que se utilizó en esta investigación según la forma de abordar el tema fue el método deductivo ya que se parte de un estudio general para aplicarlo a un estudio particular de las empresas de Uruapan.
- El método que se utilizó en esta investigación según el tipo de investigación fue descriptivo, ya que se utilizó una descripción del problema de la investigación, se fundamentó ampliamente las bases teóricas y prácticas de la investigación, y se hizo una propuesta de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación.

La finalidad de utilizar este método es diseñar un sistema de Control Interno, para el mejor manejo y control de los materiales y accesorios que son utilizados en la ejecución del trabajo en las diversas actividades realizadas en las estéticas de belleza de la ciudad de Uruapan Michoacán.

V.II. Características de las Estéticas de Belleza

A continuación se presenta algunas de las características que diferencian y son particulares de las microempresas sobretodo de servicios como es el caso de las estéticas de belleza de la cual trata esta investigación, por lo que es necesario conocerlas y son:

- El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen dicho negocio.
- Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa, su administración es empírica.
- Utilizan más maquinarias y equipos, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.
- Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado.
- El ritmo lento con el que van creciendo.
- El radio de operaciones es principalmente local, donde los propietarios y empleados se encuentran en la misma región.
- El crecimiento de la empresa se genera principalmente a través de la reinversión de sus utilidades.
- Flexibilidad al tamaño del mercado.
- La selección del personal se realiza a través de una simple e informal entrevista que hace el dueño o algún personal de confianza de la empresa.
- La supervisión del personal principalmente es a través de la observación directa del dueño de la empresa o por un familiar de rango superior.
- Existe una fuerte orientación a costear con base en órdenes en lugar de procesos.

- El producto que se ofrece en las empresas de servicios no es tangible, como el de las empresas manufactureras y comerciales.
- El principal insumo que se utiliza para proporcionar el servicio es el recurso humano.
- Los gastos indirectos de fabricación y en general los costos indirectos tienen cada día un papel más relevante en el total del costo de un producto o servicio.
- Como cada orden de un cliente es un trabajo distinto, implica un conjunto de actividades diferentes con una cuenta o número de orden específico.
- El precio del servicio se determina antes de conocer el costo.

V.III. Aspectos Contables y Fiscales de las Empresas dedicadas a Estéticas de Belleza

En la ciudad de Uruapan, los propietarios de las empresas estéticas de belleza, son Personas Físicas, y raras veces son sociedades, por lo que para efectos del Impuesto Sobre la Renta, las Personas Físicas pueden tributar en el Régimen de Pequeños Contribuyentes, Régimen Intermedio de las Personas Físicas con Actividades Empresariales, o en el Régimen de Personas Físicas con Actividades Empresariales y Profesionales, además que dichas empresas dedicadas a tal servicio también están obligadas al Impuesto al Valor Agregado y al Impuesto empresarial de Tasa Única, además de lo Contable.

Puede ser opcional si se cae en el supuesto del *Régimen de Pequeños Contribuyentes*, en él pueden pagar sus impuestos las personas físicas que se dediquen al comercio, industria, transporte, actividades agropecuarias, ganaderas, siempre que no hayan

tenido ingresos o ventas mayores a \$2'000,000.00 al año, según el Artículo 137 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta 2008, además de no proporcionar facturas y desglosar el IVA. En el caso de que se venda mercancía importada, sólo se puede estar en este régimen si el importe de las ventas por esta mercancía es como máximo de 30% respecto al total del año. En este régimen se tiene la obligación de pagar los siguientes impuestos:

- Impuesto sobre la renta: Es un impuesto que se paga por los ingresos obtenidos y a los cuales la ley permite que se les deduzca sólo el equivalente a cuatro salarios mínimos del periodo que se paga.
- Impuesto al valor agregado: Desde el ejercicio de 2004 se modificó el tratamiento de exención que tenían los pequeños contribuyentes en el impuesto al valor agregado, por lo que deben pagarlo de acuerdo con cuotas fijas estimadas.

Los contribuyentes continuarán llevando la contabilidad de conformidad con el Código Fiscal de la federación, su Reglamento y el Reglamento del Impuesto Sobre la Renta.

El Régimen Intermedio de Personas Físicas con Actividades Empresariales, son las personas físicas que realicen exclusivamente dichas actividades, cuyos ingresos obtenidos en el ejercicio inmediato anterior no hubiesen excedido de \$4'000,000.00, es el régimen conforme al cual pueden pagar sus impuestos todas las personas físicas que se dediquen a las siguientes actividades:

- **Comerciales.**

- **Industriales:** Que consisten en la extracción, conservación o transformación de materias primas, acabado de productos y la elaboración de satisfactores.
- **Agrícolas:** Que comprenden las actividades de siembra, cultivo, cosecha y la primera enajenación de los productos obtenidos, que no hayan sido objeto de transformación industrial.
- **Ganaderas:** Que son las consistentes en la cría y engorda de ganado, aves de corral y animales, así como la primera enajenación de sus productos, que no hayan sido objeto de transformación industrial.
- **De pesca:** Que incluyen la cría, cultivo, fomento y cuidado de la reproducción de toda clase de especies marinas y de agua dulce, incluida la acuicultura, así como la captura y extracción de las mismas y la primera enajenación de sus productos, que no hayan sido objeto de transformación industrial.
- **Silvícolas:** Que son las de cultivo de los bosques o montes, así como la cría, conservación, restauración, fomento y aprovechamiento de la vegetación de los mismos y la primera enajenación de sus productos, que no hayan sido objeto de transformación industrial.

Las personas que realizan actividades antes citadas tienen la obligación de pagar los siguientes impuestos:

- Impuesto sobre la renta
- Impuesto al valor agregado
- Impuesto al activo
- Impuesto especial sobre producción y servicios.

Las *Personas Físicas con Actividades Empresariales y Profesionales* que perciban ingresos derivados de actividades empresariales o de la prestación de servicios profesionales, están obligadas al pago del impuesto, las personas físicas residentes en el extranjero con uno o varios establecimientos permanentes en el país, con ingresos derivados de dichas actividades. Se consideran *actividades empresariales*, las comerciales, industriales, agrícolas, ganaderas, de pesca o silvícolas. Se considera ingreso por la prestación de un servicio profesional las remuneraciones que deriven de un servicio personal independiente. Dichos contribuyentes, llevarán contabilidad de conformidad con el Código Fiscal de la Federación y su Reglamento, tratándose de Personas Físicas que únicamente presten servicios profesionales, llevar un solo libro de ingresos, egresos y de registro de inversiones y deducciones, en lugar de la contabilidad a que se refiere en el Código.

La contabilidad se integra por los sistemas y registros contables, por los papeles de trabajo, registros, cuentas especiales, libros y registros sociales, por los equipos y sistemas electrónicos de registro fiscal y sus registros, por las máquinas registradoras de comprobación fiscal, y sus registros, cuando este obligado a llevar dichas máquinas, así como por la documentación comprobatoria de los asientos respectivos y los comprobantes de haber cumplido con las disposiciones fiscales.(PRONTUARIO FISCAL, 2008;727).

Las personas que de acuerdo a con las disposiciones fiscales estén obligadas a llevar contabilidad, deberán observar las siguientes reglas: sistemas y registros contables,

domicilio que debe llevar la contabilidad, inventario de almacén, conceptos que integran la contabilidad.

V.IV. Catálogo de Cuentas aplicable a una Estética de Belleza

Cuando la empresa alcanza un cierto grado de desarrollo, es indispensable formar una lista de las cuentas que deberán utilizarse, evitando así errores de aplicación, y asignar a cada cuenta una cifra que la identifique, ya que se trate de las cuentas que integran el mayor general o de las subcuentas que forman los mayores auxiliares.

El catálogo de cuentas se define como el índice o instructivo, donde, ordenada y sistemáticamente, se detallarán todas las cuentas aplicables en la contabilidad de una negociación o empresa, proporcionando los nombres y, en su caso los números de las cuentas.

Es importante al establecer un catálogo de cuentas, para un manejo adecuado de éste, que se acompañe de una guía que detalle los movimientos que afectarán a cada una de las cuentas contenidas en el mismo. La elaboración de este catálogo puede ser de forma numérica, numérica decimal, alfabética, numérica alfabética o alfanumérica; todo esto dependerá siempre de las necesidades de la negociación o empresa, y esto indica que a las cuentas que se manejen, se le asignara un número en forma ordenada para su fácil manejo y control.

Se debe establecer un catálogo de cuentas formalmente para facilitar la elaboración económica de estados financieros y reportes, incluyendo las cuentas

necesarias para reflejar adecuada y verazmente los activos y pasivos, ingresos, costos y gastos, estos conceptos deben detallarse lo suficiente para que sean útiles a la gerencia en el control de las operaciones y en la toma de decisiones, deben describir concisa y claramente qué se debe incluir en cada cuenta y delimitar tan claro como sea posible los límites entre activos fijos, inventarios y conceptos de gastos y asegura el cargo o crédito correctos por conceptos de ingreso y de inversión.

CATÁLOGO DE CUENTAS

CLASE	GRUPO	MAYOR	CUENTA	SUBCUENTA	CONCEPTO
10000					ACTIVO
	11000				CIRCULANTE
		11100			CAJA Y BANCOS
			11110		Caja
			11120		Bancos
				11121	Bancomer, S.A.
		11200			CUENTAS POR COBRAR
			11210		Cuenta por Cobrar Clientes
		11300			INVENTARIOS
			11310		Inventario Inicial
				11311	Compras
				11312	Descuentos Sobre Compras
				11313	Devoluciones Sobre Compras
				11314	Costo de Ventas
				11315	Perdida en Inventarios por Siniestro
				11316	Producto Terminado
	12000				FIJO
		12100			TERRENOS
		12200			EDIFICIOS
			12210		Depreciación Acumulada de Edificio
		12300			MAQUINARIA Y EQUIPO
			12310		Depreciación Acumulada de Maquinaria y Equipo
		12400			EQUIPO DE COMPUTO
			12410		Depreciación Acumulada de Equipo de Computo
		12500			VEHICULO
			12510		Depreciación Acumulada de Vehiculo
		12600			MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA
			12610		Depreciación Acumulada de Mobiliario y Equipo de Oficina
		12700			MEJORAS E INSTALACIONES
			12710		Depreciación Acumulada de Mejoras e Instalaciones
		12800			FRANQUICIAS
			12810		Amortización Acumulada de Franquicias
	13000				DIFERIDO
		13100			IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO
		13200			GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO
		13300			MANTENIMIENTO DE EQUIPO DE TRABAJO
		13400			GASTOS DE MEJORAS E INSTALACIONES
		13500			PUBLICIDAD Y PROPAGANDA
20000					PASIVO
	21000				A CORTO PLAZO
		21100			CUENTAS POR PAGAR
		21200			PROVEEDORES
		21300			GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR
			21310		Acumulado por Pagar Nómina
			21320		Acumulado por Pagar Vacaciones
			21330		Acumulado por Pagar Utilidades
		21400			IMPUESTOS POR PAGAR
	22000				A LARGO PLAZO
		22100			RESERVA PARA PAGO DE UTILIDADES
		22200			RESERVA POR REMODELACION DEL LOCAL
30000					CAPITAL CONTABLE
	31000				CAPITAL SOCIAL
	32000				RESERVA LEGAL
	33000				UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTERIOR
	34000				PERDIDA DEL EJERCICIO ANTERIOR

V.V. Diseño de un Sistema de Control Interno para una Estética de Belleza

Es preciso saber que el Control Interno puede establecerse en cualquier tipo de empresa, para que pueda progresar sobre bases firmes y cumplir con los objetivos. Un sistema de Control Interno debe descansar siempre sobre bases sólidas y firmes para vigilar la operación del negocio, independientemente de su tipo y rama.

Es aquí donde el Control Interno desempeña su papel dentro de la entidad, ya que abra que adecuarlo a las circunstancias de la misma para que proporcione la información que se requiera.

Pero el sistema no proporcionara los resultados por sí solo, sino que es necesario que las personas que lo manejaran lleven a cabo las funciones de manera eficiente para que los resultados logrados sean óptimos y concisos de acuerdo a las circunstancias que se presenten.

Es preciso conocer en forma concreta y comprensible el proceso administrativo en cada una de sus etapas para contar con las bases primordiales que permitan diseñar e implementar un sistema de control en cualquier tipo de empresa atendiendo a sus necesidades y características.

Así, al diseñar un sistema de Control Interno se deberá tener un seguimiento en cada etapa del proceso administrativo, por ser el control quien se encargue de controlar cada operación que se realice. Al estar diseñando e implementando el sistema de control existe la tendencia humana a apartarse de las reglas establecidas y buscar

camino fáciles para realizar las operaciones asignadas, esto se debe a que regularmente los procedimientos contables son rutinarios y monótonos en cierta forma.

Para conseguir mejores resultados en el funcionamiento del control se hacen las siguientes propuestas, las cuales son:

- **Control Interno General:**

- a) Elaborar un manual de organización y procedimientos para determinar niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad y las funciones de cada puesto, describiendo cada una de las actividades a desempeñar. De este modo se creará el organigrama ideal que muestre la estructura de la empresa.
- b) Contratar los servicios profesionales de un contador externo que vigile el Control Interno y lleve el control de todas las operaciones de la empresa.
- c) Registrarse ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Instituto Mexicano del Seguro Social, Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, Sistema de Ahorro para el Retiro, entre otros, y cumplir con todas las obligaciones fiscales y laborales a que se esté obligado.
- d) Elaborar un manual e instructivo contable para el manejo contable del catálogo de cuentas.
- e) Obtener del contador estados financieros periódicos para determinar la situación de la empresa y el monto de las utilidades o pérdidas que se tengan.
- f) Pedir asesoría al contador o a un especialista para implementar el sistema de costos históricos que permita determinar los costos de producción del

ejercicio, así como la técnica de presupuestos para determinar el gasto que se ejercerá en un ejercicio o periodo.

- **Control Interno de Caja y Bancos:**

- a)** Abrir una cuenta bancaria para controlar todas las salidas de efectivo por concepto de pagos de cantidades importantes.
- b)** Centralizar la responsabilidad de cobros y depósitos cuando menos en dos personas para controlar mejor estas operaciones.
- c)** Depositar diariamente el efectivo intacto que se recibe en caja.
- d)** Efectuar cortes de caja y arqueos sorpresivos para evitar exacciones de dinero, robos, fraudes, entre otros.
- e)** Pagar cheques con el efectivo recibido para mantener en caja el menor volumen de dinero en efectivo y evitar riesgos.
- f)** Autorizar a una persona diferente al cajero para verificar y comprobar los saldos de caja por concepto de entradas diarias.
- g)** Cuando el pago lo hace personalmente el cliente los recibos de mostrador deben estar prenumerados, y controlado el abastecimiento de estas formas, todos los recibos cancelados deben ser tomados en cuenta al verificar la secuencia numérica de los mismos y el efectivo o los documentos deben ser depositados con regularidad en el banco.
- h)** Las entradas diarias deben ser registradas sin excepción, indicando la fecha en que se recibieron y ser depositadas de inmediato, intactas.
- i)** Controlar la existencia de formas de cheques para que los cheques se usen en secuencia. También para hacer más difícil que personas sin autorización

tomen formas de cheque (que pueden ser usadas por ejemplo, para cubrir sustracciones de efectivo depositando cheques de la propia empresa).

- j)** No firmar cheques por anticipado en ninguna circunstancia, en este caso no hay control cuando los fondos se desembolsan. Aunque se pueden verificar los cheques posteriormente, puede ser ya demasiado tarde.
- k)** Los comprobantes deben poderse identificar por el número del cheque y/o número del comprobante, así como por el sello fechador de pagado, o también pueden ser cancelados al firmar el cheque, se evita la sustitución de comprobantes y la presentación de los mismos documentos dos veces a diferentes funcionarios.
- l)** Tener sistema eficiente para verificar las entradas y para archivar los comprobantes, proporciona evidencia completa acerca de la naturaleza de la transacción, junto con prueba del pago.

- **Control interno de Ingresos a Caja:**

- a)** Llevar un sistema de registro para todas las entradas a caja.
- b)** Realizar por una persona independiente al cajero, los depósitos bancarios.
- c)** Registrar inmediatamente los depósitos bancarios diarios para evitar problemas.

- **Control Interno de Egresos de Caja:**

- a)** Llevar un sistema de registro para todas las salidas de caja.
- b)** Realizar todos los pagos a cargo de la empresa mediante cheque nominativo.
- c)** Los pagos se harán mediante comprobante debidamente autorizado.
- d)** Cancelar los cheques anulados para evitar sean utilizados, y adherirse a su talonario respectivo.

e) Las operaciones de egresos deberán registrarse inmediatamente en auxiliares.

- **Control Interno de Caja Chica:**

a) Crear un fondo de caja chica para los gastos menores con un monto inicial de \$1,000.00 y hacer las reposiciones dos veces por semana o cuando se requiera.

b) No mezclar los ingresos de caja general con los de caja chica.

c) Hacer todos los pagos de caja chica mediante comprobantes autorizados.

d) Cancelar mediante sello con la leyenda de PAGADO, todos los comprobantes de pago cuando se realicen las reposiciones de caja chica para evitar su doble cobro.

e) Las reposiciones al fondo se harán mediante cheque a nombre de la persona encargada de su manejo.

f) Revisar periódicamente y por sorpresa la caja chica para detectar errores o malos manejos.

- **Control Interno de Conciliaciones Bancarias:**

a) Realizar una persona diferente a la que maneja la cuenta bancaria, las conciliaciones de los estados de cuenta de bancos.

b) Conciliar mensualmente la cuenta de bancos contra el auxiliar de la empresa por una persona distinta a la que firme los cheques o maneje el efectivo.

c) Revisar minuciosamente la conciliación para verificar exactamente las partidas no manejadas en el estado de cuenta bancario y en el auxiliar de cheques de la empresa.

d) Las conciliaciones bancarias deben elaborarse periódicamente (cuando menos una vez al mes), ya que la pronta detección de irregularidades es

esencial para el control interno. En los casos que se manejan cantidades fuertes de efectivo, se hacen necesarias verificaciones más frecuentes que si los depósitos (y los desembolsos) están principalmente representados por cheques.

- **Control Interno de Embarque y Facturación:**

- a) Revisar y aprobar todos los pedidos de venta ya sean de contado o crédito para verificar existencias de mercancía y/o expediente del cliente.
- b) Emplear facturas foliadas y con los requisitos que marca el Código Fiscal de la Federación para evitar sanciones y multas por omisión en los requisitos fiscales, y tener estricto control de estas.
- c) Mantener en archivo todas las facturas para obtener información confiable de las ventas y clientes mayoritarios.

- **Control Interno de Registro de Clientes:**

- a) Mantener un registro de clientes individual en un expediente.
- b) Otorgar crédito solamente por 30 días y en caso de demora, cobrar intereses moratorios de acuerdo a las tasas vigentes.
- c) Conciliar periódicamente los auxiliares de clientes para evitar demoras en los pagos de estos.

- **Control Interno de Créditos y Cobros:**

- a) Pedir a las personas sujetas de créditos algunos requisitos para otorgárseles, el monto y plazo como:
 - ✓ Firma de un aval
 - ✓ Solvencia moral y económica
 - ✓ Firmas de documentos por cobrar (letras, pagares)

- ✓ Facturas o escrituras de bienes muebles e inmuebles.
- b)** Establecer el crédito que puede darse a cada cliente mediante autorización del gerente general o dueño y del departamento de crédito, y anotarlo en cada auxiliar de cuentas por cobrar.
- c)** Revisar periódicamente los saldos de cuentas por cobrar y en su caso enviar estados de cuenta a los clientes para hacerles saber su situación con la empresa.
- d)** Respecto de las notas de crédito, éstas deben ser:
 - ✓ Numeradas progresivamente.
 - ✓ Controladas totalmente.
 - ✓ Autorizadas por persona responsable que no tenga acceso al efectivo.
- e)** Se debe contar con la aprobación específica del funcionario para otorgar descuentos especiales o irregulares, en este caso los descuentos especiales o aquellos no reclamados por el deudor, pueden usarse para cubrir sustracciones de dinero y respecto a pagar saldos acreedores, esto evita realizar pagos de saldos acreedores originados por errores en pases de crédito u omisiones de débitos.
- **Control Interno de Inventarios:**
 - a)** Almacenar, ordenar y sistemáticamente las mercancías o existencias de los inventarios para facilitar su manejo, recuento o localización.
 - b)** Requisitar todas las salidas de almacén con documentos autorizados y firmados.

- c) Hacer recuentos físicos periódicos para localizar errores en inventarios, omisiones, pérdidas.
- d) Emplear tarjetas foliadas para los recuentos físicos y mantener un control permanente de ellas.
- e) Investigar con todo detalle los sobrantes y faltantes del almacén.
- f) Verificar los registros de inventarios en los siguientes aspectos:
 - ✓ Conteos completos de existencias, esto revela fallantes de inventarios.
 - ✓ Conteos por pruebas selectivas durante un periodo no mayor de un año, el elemento sorpresa inhibe las sustracciones.
- g) Preparar periódicamente reportes sobre existencias, que sean:
 - ✓ De movimiento lento, proporciona información al departamento de ventas para promover la venta del producto y para tomarse en cuenta en la valorización de inventarios.
 - ✓ Obsoletas, para tomarse en cuenta en la valorización de inventarios y para disponer de los artículos obsoletos.
 - ✓ Fuera de los mínimos y máximos, asegura que las existencias se conserven dentro de los límites, y los departamentos de compras y producción no hagan inversiones innecesarias.
 - ✓ Dañadas, para tomarse en consideración en la valorización de inventarios, venta o baja de los mismos.

- **Control Interno de Documentos por Cobrar:**

- a) Emplear tarjetas de documentos por cobrar independientes de la cuenta que controla estas operaciones y conciliarlo periódicamente con los auxiliares.

- b)** Autorizar a un funcionario para que éste a su vez, cancele saldos de documentos incobrables, renovaciones y modificaciones a los documentos.
- c)** Estos documentos deben ser aprobados por un funcionario capaz, antes de aceptarlos, variarlos, renovarlos o darlos de baja, esto evita que se usen documentos por cobrar para no permitir o retrasar el descubrimiento de cuentas de cobro dudoso, cuentas erróneas y fondos sustraídos, además deben ser registrados detalladamente y el registro deberá contener fecha de presentación y anotación de falta de pago.

- **Control Interno de Activo Fijo:**

- a)** Autorizar la vida útil de los activos y el método de depreciación a seguir.
- b)** Llevar un registro de tarjetas para mostrar las partidas individuales de cada activo fijo.
- c)** Diseñar procedimientos de control para las herramientas pequeñas, de forma que se controlen físicamente.
- d)** Crear una reserva de activo fijo para reponer los que se deprecien totalmente y dejen de ser útiles.
- e)** Los desembolsos por concepto de salarios, materiales y almacenajes deben estar sujetos a los mismos procedimientos ya establecidos para gastos normales.
- f)** Respecto de las escrituras de propiedad:
 - ✓ Anotar detalladamente los datos completos en el registro correspondiente, el registro proporciona una lista permanente de referencia en caso de pérdida

- ✓ El custodio no debe tener relación alguna con las funciones contables, separación de las funciones de custodia y de contabilización.
- g)** Revisar periódicamente coberturas de riesgos de activos fijos es responsabilidad de los directivos salvaguardar los bienes de la empresa, para cerciorarse de lo adecuado de las coberturas.
- h)** Definir políticas y distinguir los conceptos de capitalización, reparación y mantenimiento para lograr una clasificación consistentemente correcta.
- **Control Interno de Compras Proveedores y Recepción:**
 - a)** Realizar las compras sólo mediante solicitud o pedido debidamente autorizados y firmados por el jefe de compras y el dueño.
 - b)** Preparar pedidos adecuados para cada compra previamente numerados y que indiquen las condiciones de pago y precios, y llevar un estricto control de los mismos.
 - c)** Suministrar copias de todos los pedidos a recepción de materiales para su cotejo contra la factura del proveedor y controlar la mercancía recibida.
 - d)** Preparar informes de las entradas al almacén y firmados por el encargado por el total de las mercancías recibidas.
 - e)** Controlar las facturas de compras inmediatamente después de recibirlas y revisarlas en cuanto a cantidad, calidad, precios, gastos, entre otros.
 - f)** El análisis de los saldos pendientes de pago a proveedores debe conciliarse periódicamente con la cuenta de control, para proporcionar una verificación doble del total de los saldos de cada proveedor, ya que

dicha verificación es más valiosa si el control en el mayor es determinado por otra persona que no sea la que registra el auxiliar, de proveedores.

g) Cotejar los estados de cuenta del proveedor con el registro de compras o el auxiliar de proveedores, para esto, usar los estados de cuenta de los proveedores como verificación de su cuenta.

h) Respecto de las compras:

- ✓ Deben hacerse mediante requisiciones de los jefes de departamento, esto permite que sólo se hagan compras autorizadas.
- ✓ Deben ser coordinadas con producción y con las existencias para evitar comprar de más o de menos.
- ✓ Deben ser elaboradas para proveedores aprobados (listarlos) para evitar comisiones secretas y asegura compras al mejor precio.
- ✓ Deben verificarse periódicamente los precios de éstas, a fin de determinar que son los óptimos, esto obliga a llevar una lista al día de proveedores, en relación con compras al mejor precio.
- ✓ Deben emplearse solicitudes de compras (órdenes), las cuales deben estar renumeradas y controladas numéricamente, ya que permite controlar entregas.
- ✓ La copia del pedido debe ser enviada directamente a:
 - ★ Departamento de contabilidad porque permite cotejarlo con la factura.
 - ★ Departamento de recepción, esto permite cotejar con el registro de entrada.

- ✓ Contabilidad deberá anotar las cuentas a las que deben cargarse los materiales pedidos de tal manera que evite el cargo equivocado cuando se recibe la factura.
- i) Registrar todas las entradas de mercancías, anotando cantidad y condición, contar realmente la cantidad que se anote y cuando la condición o calidad son técnicas, reportarla en informes de inspección por separado, esto permite verificar la factura por lo que respecta a cantidad y calidad.
- j) Enviar copias de las notas de entrada directamente a los departamentos de contabilidad y compras, prenumeradas y controladas numéricamente por el departamento de contabilidad ya que permite cotejar con la factura y el pedido y cerciorarse que se registra el pasivo.
- k) Llevar registro permanente en el departamento de recepción para la verificación de la copia cotejada con la factura.
- **Control Interno de Cuentas por Pagar:**
 - a) Los pagos por conceptos de cuentas por pagar serán aprobados por el responsable de esta función.
 - b) Se sugiere aprovechar los beneficios por pronto pago de los proveedores para obtener una ganancia.
 - c) Se debe mantener el sistema de cuentas por pagar con registro de facturas y libro de cuentas por pagar además de un registro de pólizas.
 - d) Deberá llevarse un estricto control de las facturas inmediatamente después de recibirlas para evitar posteriores anomalías.

- **Control de Documentos por Pagar y Acreedores:**

- a) Se recomienda tener por escrito políticas para la contratación de créditos, anotando el nombre de los bancos a las personas a las cuales se les puede solicitar crédito.
- b) Se debe de notificar inmediatamente a contabilidad los pasivos contraídos para que se registren oportunamente y la información sea veraz y oportuna.
- c) En caso de solicitar créditos, registrar mensualmente los intereses y el importe de las amortizaciones.
- d) Los pagarés liquidados de los créditos, deberán ser guardados en un lugar seguro para evitar problemas o reclamaciones.
- e) El registro de documentos por pagar debe contener: Importe, fecha de aceptación, fecha de vencimiento, tasa e importe del interés, forma en que se pagó, para fines de registro y control, además conciliar periódicamente el auxiliar con las cuentas de control, esto procura veracidad en el registro. En general, estos controles aseguran que todos los pasivos hayan sido registrados en libros y que estos pasivos puedan determinarse en cualquier momento.

- **Control Interno de Sueldos y Salarios:**

- a) Registrar en el Registro Federal del Contribuyente (RFC), Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), Administradora de Fondo para el Retiro (AFORE) e Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT), a los trabajadores inmediatamente después de firmar su contrato para evitar problemas ante las autoridades y con los trabajadores y empleados.

- b)** Contar con nóminas o listas de raya para el pago de sueldos y salarios.
- c)** Utilizar un reloj checador o tarjetas de asistencia manuales para controlar la asistencia del personal.
- d)** Contar con un registro de datos de todo el personal para cualquier aclaración y mejor control del personal.
- e)** Revisar y autorizar la nómina por el responsable de esa área, para su pago.
- f)** Pagar la nómina con cheque, para mayor control del efectivo.
- g)** Autorizar las horas extras por el dueño, para poder laborarlas.
- h)** Todo empleado deberá firmar la nómina y su recibo cuando cobre su salario.
- i)** Respecto de los registros de personal el departamento a su cargo (o el funcionario), independiente del pagador, es el que debe encargarse de tales registros, los cuales, previa autorización, deben contener, generales del contrato de trabajo y de la terminación del mismo, autorización de bases del sueldo cada vez que éste se modifique, ausentismo, vacaciones y enfermedades y muestras de su firma. Los registros independientes del pago constituyen una salvaguarda contra el pago a empleados ficticios o a los que ya no trabajan en la empresa, contra pagos incorrectos por días no trabajados. Las muestras de firmas proporcionan identificación para los salarios no reclamados.
- j)** Respecto de la preparación de nómina o lista de raya:
 - ✓ El personal de contabilidad que elabore cálculos de sueldos y salarios no debe tener relación con contratación de personal, autorización de sueldos y salarios, registro de tiempos trabajados, costeo de mano de obra en las órdenes de trabajo,

cambio del cheque correspondiente a sueldos y salarios, por efectivo, distribución de los sobres de pago, la separación del personal que prepara los sueldos y salarios respecto del que contrata, calcula tiempos trabajados, determina importes y efectúa el pago, hace necesario el coludirse para ocultar fraudes.

- ✓ Llevar a cabo rotación de funciones ya que aumenta la posibilidad de descubrir fraudes.
- ✓ Verificar dos veces todos los cálculos aritméticos para evitar errores numéricos.
- ✓ Conciliar la distribución de la mano de obra para fines de costos de los registros de tiempo trabajado, con el total del tiempo reportado en las tarjetas de reloj, por un funcionario. La conciliación del total de horas sirve como verificación de los departamentos de personal y costos.
- ✓ Autorizar las nóminas y listas de raya antes de firmar el cheque ya que los pagos de sueldos y salarios representan desembolsos importantes, por lo que el funcionario que los autoriza debe constatar que se han seguido todos los pasos de control.
- ✓ Escribir a tinta y con palabras los totales de las nóminas y de las listas de raya para evitar alteraciones fraudulentas, las palabras son difíciles de alterar.
- ✓ Elaborar el cheque únicamente por la cantidad neta de tal manera que se evita manipulaciones con el dinero retenido por "deducciones" (impuestos, cuotas, etc.).

k) Respecto del pago a los empleados:

- ✓ El pagador debe estar acompañado de alguien independiente de todas las funciones de nóminas y listas de raya.
- ✓ Se debe identificar a los empleados que reciben los sobres ya sea personalmente o mediante la presentación de sus tarjetas de tiempo firmadas, e ir marcando en la lista la entrega de los sobres, conforme se van distribuyendo.
- ✓ Las tarjetas de tiempo deben ser distribuidas para que sean firmadas, independientemente del pagador, y cotejadas después del pago.
- ✓ Deben cambiarse las funciones del pagador de cuando en cuando.

• **Capital:**

- a) Personal independiente debe llevar los registros de acciones o títulos, normalmente los abogados son quienes llevan tales registros, refuerce el control al dividir las transacciones de la empresa con los accionistas respecto de las operaciones normales.
- b) Conciliar periódicamente el registro de acciones con las cuentas de control y con las Actas de Asambleas, para cerciorarse de que existe el registro adecuado en libros.
- c) Efectuar pago de dividendos a través de cuenta bancaria especial ya que facilita la conciliación y sirve de memorándum de cheques por dividendos no cobrados.

• **Ventas:**

- a) Respecto de las notas de remisión (o factura-remisión), estas deben ser:

- ✓ Prenumeradas para facilitar la cuenta de todas las remisiones con fines de control.
 - ✓ Controladas según el número que les toque ya que permite cerciorarse de que todas las entregas se registren.
 - ✓ Cruzadas sus referencias con las facturas, en su caso, esto permite cerciorarse de que todas las entregas se carguen al cliente.
 - ✓ Firmadas de "recibido" por el cliente y regresadas y archivadas con la guía, el talón de embarque u otras pruebas de entrega, ya que proporciona prueba de entrega al cliente.
 - ✓ Verificadas adecuadamente en la puerta de salida de la mercancía, con la remisión para evitar hacer entregas de menos o de más a los clientes y proporciona una verificación independiente de todas las mercancías que salgan de la planta o del almacén.
- b)** Las facturas deben ser sumarizadas y clasificadas por un departamento que no sea el de contabilidad, de tal manera que represente una verificación a los valores registrados y las cantidades vendidas para abono a las cuentas de inventarios, para la separación conveniente de las funciones de custodia y registro así como para contar con una verificación independiente.
- c)** Correlacionar y conciliar las unidades vendidas con producción (o compras) y existencia, cuando es posible, proporciona una prueba valiosa de registro y facturación.

CONCLUSIONES

Todo tipo de empresa pero principalmente la micro y pequeña requieren de un control y una buena organización para que puedan crecer y así llegar a ser competitivas con las del mercado.

Por tal motivo es necesario diseñar un Sistema de Control Interno, el cual se apegue a las necesidades de la empresa y el cual se tiene que estar revisando y actualizando constantemente, ya que de tal forma se podrán obtener resultados que sean favorables para que el negocio sea competitivo durante mucho tiempo.

Los resultados del proyecto fueron obtenidos con base en la investigación práctica y teórica realizada tanto en las empresas como en los diferentes textos analizados.

Se pudo constatar que en realidad existen problemas en las empresas debido a la falta de procedimientos básicos de control y es por ello que se encuentran en una situación desequilibrada.

En la investigación práctica que se realizó a las diferentes empresas y con los antecedentes que se tenían acerca del manejo de las empresas y con los resultados obtenidos fue que se tomó la decisión de implementar el sistema propuesto en este proyecto adentrándose aun más de lo planeado para que los controles que se establezcan sean los adecuados para mejorar en un 100% la organización de las empresas.

Aunque existen diversos problemas que enfrentar al momento de realizar las funciones de diseño e implantación, y en muchos casos dependerá del propietario y de las personas que lo manejarán que se apruebe y funcione correctamente de acuerdo a las circunstancias. Se necesitan conocimientos, dedicación y esfuerzo para desarrollarlo perfectamente.

Habrá que trabajar en forma consistente con todo el personal para que realicen correctamente sus labores y estar explicándoles continuamente el manejo del sistema para que día con día optimicen el trabajo y se eviten los problemas como la monotonía y la rutina. Una forma de revisar y controlar el nuevo sistema, es definiendo políticas de control para que cada persona desde el dueño hasta el último de los empleados sepa lo que hará y lo que se tendrá que lograr, es decir, lo que se espera de él.

En un principio servirá para controlar operaciones básicas de ventas, compras, clientes, proveedores, entre otros, y de acuerdo a los resultados preliminares se determinará como seguir controlando las operaciones que requieren de mayor dedicación y tiempo.

Con esto se cumple con uno de los objetivos que es el de controlar las actividades de las empresas dedicadas a la cultura de belleza y su información para obtener resultados que ayuden a tomar decisiones concretas que permitan a las empresas crecer y conseguir beneficios que redunden en el universo de las mismas, así como a los empleados y dueños. El hecho de llevar un buen Control Interno en dichas

entidades responde a la necesidad que se tiene de mejorarlas, además de crear más fuentes de empleo.

Conforme a lo anterior, el empresario debe tener la visión a un futuro con mayor productividad y prepararse mental y materialmente para enfrentar estos retos.

Debe contar con apoyos tanto económicos como de integración a la actividad que bien pueden ser el apoyo de profesionistas que le asesoren en el manejo de su empresa y contar con todos los elementos necesarios para controlar su actividad.

Tiene que conocer muy bien su empresa, su sector y su rama de servicios para saber con exactitud qué es lo que va a ofrecer al mercado y en qué condiciones.

Algo muy importante, debe contar con personal debidamente capacitado o capacitarlo para que pueda aumentar la productividad de su negocio y alcanzar la calidad en sus productos.

Todo lo anterior se logrará aplicando los elementos del control a todas las operaciones de su actividad de servicios para obtener un verdadero apoyo en la verificación de estas y así lograr que la empresa produzca y crezca en mayor escala.

Por lo tanto, es elemental contar con este sistema de Control Interno para que todo lo analizado, descrito y aplicado en este proyecto cumpla con estas metas y logre en pleno desarrollo de las empresas dedicadas a los servicios estéticos.

FUENTES DE CONSULTA

Perdomo Moreno, Abraham, Fundamentos de Control Interno, Editorial Thomson, 7^a. Edición, México 2000.

Santillana González, Juan Ramón, Establecimiento de Sistemas de Control Interno, La Función Contraloría, Editorial Thomson, 2^a. Edición, México 2003.

Gómez Morfin, Joaquín, El Control en la Administración de Empresas (Control Interno), Editorial Diana, 1^a. Edición, México 1997.

Gómez Morfin, Joaquín, El Control Interno en los Negocios, Editorial Fondo de Cultura Económica, 2^a. Edición, México 1956.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), Asociación nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA), Normas y Procedimientos de Auditoría y Normas para Atestiguar, 29^a. Edición, México 2008.

Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera, A. C. (CINIF), Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), Normas de Información Financiera 2008, México, D.F., Enero 2008

García Martínez, Munich Galindo, Fundamentos de Administración, Editorial Trillas, 5^a. Edición, México 1990.

Rodríguez Valencia, Joaquín, Organización Contable y Administrativa de las Empresas, Editorial Efacsa, México 1997.

Prontuario Fiscal Correlacionado, Estudiantil 2008.

Instituto Superior de Estudios Fiscales, A. C., Ediciones Fiscales, ISEF, S. A., Agenda Mercantil 2008.

García de la Borbolla, Manuel, Guía de Control Interno y objeto de cada Control, Editorial Trillas, México 1994.

Santillana González Juan Ramón, Como hacer y rehacer una contabilidad, Editorial ECAFSA, 7^a. Edición, México 2000.

- www.wikilearning.com
- www.monografias.com