



UNIVERSIDAD  
DON VASCO, A.C.

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

INCORPORACIÓN No. 8727-08

**A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**ESCUELA DE CONTADURÍA**

**Creación de un departamento de auditoría interna para un grupo de empresas dedicadas a la producción y comercialización de aguacate en la ciudad de Uruapan, Michoacán.**

**Tesis**

Que para obtener el título de:

**Licenciado en Contaduría**

Presenta:

**Julieta Sánchez Cortéz**

Asesor:

L.C. Roberto Edgardo Aguilar Hernández



**Uruapan, Michoacán. 07 de septiembre de 2012**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A DIOS**

Por el hecho de darme la vida, por acompañarme siempre, y por darme la oportunidad de terminar una de mis metas: mi carrera profesional.

### **A MIS PADRES**

Por su apoyo en momentos difíciles, educación y cariño que me dieron a lo largo de mi vida y de mi carrera.

### **MIS HERMANAS**

Por su apoyo, cariño y por haber contribuido con algo para que diera este paso tan importante en mi vida, que a pesar de todo estuvieron siempre ahí.

### **A MIS AMIGAS**

Por formar parte de mi vida, compartir conmigo todos los momentos difíciles, tristes y alegres, en especial a Araceli Martínez Rosas por su amistad incondicional.

### **A MIS MAESTROS**

Por haber dejado parte de sus conocimientos en mí persona.

## **A MI ASESOR DE TESIS**

El C.P.C. y M.F. Roberto Edgardo Aguilar Hernández por todo el tiempo, dedicación y conocimientos que me brindo para la elaboración de esta investigación.

## **AI L.C. HÉCTOR MANUEL ÁVILA GÓMEZ**

Por darme la oportunidad de formar parte de su equipo de trabajo, por sus conocimientos y la experiencia que me compartió lo cual me ha ayudado a formarme profesionalmente. También por todos sus consejos y puntos de vista que me motivaron a ser mejor persona, gracias por estar siempre ahí en los momentos que más necesite de usted.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO I LA EMPRESA.....</b>	<b>13</b>
1.1 Antecedentes y evolución de la empresa.....	13
1.2 La empresa en Latinoamérica.....	19
1.3 Concepto de empresa.....	22
1.4 Clasificación de las empresas.....	24
1.5 Recursos de la empresa.....	41
1.6 Características de las empresas dedicadas a la producción y comercialización de aguacate ubicadas en la ciudad de Uruapan, Michoacán.....	43
<b>CAPÍTULO II ASPECTOS BÁSICOS DE LA AUDITORÍA.....</b>	<b>46</b>
2.1 Relación entre la auditoría y la empresa.....	46
2.2 Definición de auditoría.....	47
2.3 Objetivo de la auditoría.....	49
2.4 Clasificación de la auditoría.....	49

2.5 Normas de auditoría.....	61
2.6 Técnicas de auditoría.....	67
2.7 Papeles de trabajo.....	71
2.8 Documentación de la auditoría.....	75
2.9 Relación entre la auditoría interna y la externa.....	78
<b>CAPÍTULO III LA AUDITORÍA INTERNA.....</b>	<b>84</b>
3.1 Antecedentes de la auditoría interna.....	84
3.2 Concepto de la auditoría interna.....	88
3.3 Objetivo de la auditoría interna.....	90
3.4 Clasificación de la auditoría interna.....	91
3.5 Ubicación del departamento de auditoría interna.....	93
3.6 Factores que influyen en la estructura del departamento de auditoría interna.....	97
3.7 Comités de auditoría interna.....	98
3.8 Instituto Mexicano de Auditores Internos.....	101
3.9 Instituto Internacional de Auditores Internos.....	104
3.10 Normas de auditoría interna.....	106

3.11 La auditoría interna en México y en Estados Unidos.....142

3.12 Sistemas de auditoría interna internacionales.....150

**CAPÍTULO IV AUDITORÍA INTERNA OPERACIONAL.....166**

4.1 Antecedentes de la auditoría interna operacional.....166

4.2 Objetivo de auditoría interna operacional.....170

4.3 Definición de la auditoría interna operacional.....170

4.4 Importancia de la auditoría interna operacional.....171

4.5 Ciclos de transacciones.....171

4.6 La eficiencia y la eficacia.....198

**CAPÍTULO V AUDITORÍA INTERNA ADMINISTRATIVA.....200**

5.1 Antecedentes de la auditoría interna administrativa.....200

5.2 Objetivo de auditoría interna administrativa.....202

5.3 Definición de la auditoría administrativa.....202

5.4 Importancia de la auditoría interna administrativa.....203

5.5 El proceso administrativo.....205

5.6 Metodología para realizar una auditoría interna administrativa.....211

<b>CAPÍTULO VI CASO PRÁCTICO</b> .....	217
6.1 Metodología de la investigación.....	217
6.2 Antecedentes y objetivo general de la empresa.....	225
6.3 Características fiscales y legales de la empresa.....	234
6.4 Organigrama de la empresa.....	236
6.5 Misión y visión de la empresa.....	237
6.6 Ubicación sugerida y estructura del departamento de auditoría interna.....	239
6.7 Metodología para realizar una auditoría interna.....	245
6.8 Diseño de un programa de trabajo de auditoría interna a aplicar en las empresas dedicadas a la producción y comercialización de aguacate ubicada en la ciudad de Uruapan, Michoacán.....	265
<b>CONCLUSIONES</b> .....	339
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	343



## INTRODUCCIÓN

La auditoría es el proceso que efectúa un contador público independiente, al examinar los estados financieros preparados por una entidad económica, para reunir elementos de juicio suficientes, con el propósito de emitir una opinión profesional, sobre la credibilidad de dichos estados financieros, opinión que se expresa en un documento formal denominado dictamen.

En la actualidad, algunas personas que tienen empresas o entidades de la ciudad de Uruapan Michoacán las manejan ellos mismos, y se dan cuenta de que requieren un control implantado dentro de su negocio y en las operaciones que a diario llevan a cabo, en algunas ocasiones esto produce que haya duplicidad en funciones, registros erróneos de los ingresos y gastos, cálculos de impuestos equívocos, pérdida de dinero, exceso de inventarios entre otras. El caso de este grupo de empresas es que no se tiene una adecuada delegación de actividades, se duplican tareas, el director general no puede tener una adecuada supervisión de cada departamento o actividad y esto genera en un largo tiempo descontrol en las actividades.

Por esto es necesario crear un departamento de auditoría interna lo cual permitirá que cada función se haga de acuerdo a sus manuales establecidos, eliminando la

duplicidad de tareas y pérdida de algún bien, y esto generará mayores beneficios en el largo plazo a la organización.

Lo que en la presente investigación se pretende mediante la implantación de la auditoría interna en el grupo de empresas dedicadas a la producción y comercialización de aguacate es comprobar que con un departamento de auditoría interna tendrá mayor apoyo la gerencia para lograr la eficiencia, administrativa, operacional y financiera.

Con la investigación se pretenden identificar las diferentes actividades en las que se tiene la problemática como las deficiencias de control, los incrementos de costos, entre otros. Se pretende implantar un departamento de auditoría interna con la finalidad de minimizar los problemas generados por cada departamento, disminuir costos, comunicación entre los miembros, mediante el informe conocer los puntos clave en los que se tiene que atacar.

También con la generación de estos informes se pueden corregir las deficiencias dentro de la organización y con esto poder dar sugerencias a la gerencia para ayudar o guiar en la mejor toma de decisiones. El departamento de auditoría Interna ayudará a disminuir riesgos financieros, contables y fiscales, ya que dicho departamento no existe en la empresa. Es un tema complejo y en ocasiones las

empresas no tienen departamento de auditoría interna por problemas económicos o a veces es por cultura, necesidades de los empresarios. Es muy importante realizar esta investigación ya que las necesidades de la empresa requieren que exista un departamento de auditoría interna, sin implementar puede provocar problemas contables, financieros y fiscales y con esto tener una disminución en las utilidades de la empresa, el volumen de operaciones, el crecimiento de la empresa y la necesidad de la empresa de tener menos riesgos son las principales causas para que se deba crear un departamento de auditoría interna en la empresa.

La finalidad de crear un departamento de auditoría interna es conocer y aprovechar los beneficios que brinda dicho departamento dentro de una entidad ya que proporciona elementos para obtener mejores resultados en la empresa, además su objetivo es apoyar a los miembros de la organización al desempeño de sus actividades a un costo razonable, para lo que proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesorías e información.

Uno de los factores que influyen en la estructura y dimensiones del departamento de auditoría interna son el tamaño de la organización ya que si la empresa o grupo de empresas son grandes es mejor contar con un departamento un poco más grande que analizará detalladamente cada actividad y darle solución a cada uno de sus problemas para en un futuro prevenir contingencias.

La importancia de la creación del departamento de auditoría interna dentro del grupo de empresas dedicadas a la producción y comercialización de aguacate radica en mejorar los procesos productivos para disminuir costos, pérdidas, etc., crear un adecuado control en las entradas y salidas de dinero, comprar lo necesario y no adquirir artículos que no son de gran rotación. Dentro de la ciudad de Uruapan cada vez es de mayor vitalidad poder establecer controles dentro del ramo del aguacate ya que en esta ciudad hay muchas empresas dedicadas a esta actividad y día con día se genera competitividad que afectara o beneficiará a cada organización, por esta razón se debe conocer como está operando la competencia o hacer un análisis interno para saber o identificar las deficiencias y las fallas de la entidad para conocer los que no les gusta a los clientes y lo que se debe modificar.

Por otro lado el aguacate es exportado y se compite a nivel mundial para ser el líder en esta actividad, por eso es de suma importancia estar al día en saber lo que el cliente necesita, con qué calidad, el día en que lo requiere y hasta negociar el precio entre otras cosas.

La razón de la creación del departamento es la magnitud de la empresa ya que cuenta con muchas actividades que deben ser reguladas de manera adecuada para poder llevar un control que permita disminuir los errores, incrementar las utilidades y ser más productivos. Se pretende realizar la investigación para

identificar errores, detectar deficiencias dentro de todas las áreas de la entidad, es importante la investigación porque ayuda a corroborar que los procesos y actividades se estén llevando de acuerdo al manual de procedimientos y políticas, a verificar que los estados financieros sea emitidos de acuerdo a las Normas de Información Financiera, también se puede verificar que las operaciones sean realizadas con la mayor responsabilidad posible.

El hacer este análisis aporta sugerencias, opiniones, formas de realizar las actividades, como minimizar riesgos, incrementar utilidades, dar a conocer en las actividades que se está fallando, cuales no se están explotando al cien por ciento, cuantas tienen deficiencias, o en qué áreas los empleados no las estén realizando adecuadamente y la razón de ello.

Al hacer este análisis todos los resultados son entregados al consejo de administración, a los dueños de la empresa, a los gerentes de área y a los que estén implicados en las operaciones, esto servirá para ayudar a que ellos tomen decisiones que beneficiarán a la entidad.

Las razones que llevaron a realizar la investigación son: la falta de controles en algunas áreas, el crecimiento y diversificación de actividades, la entrada al mercado exportador, los diferentes gastos realizados, la falta de utilización de

maquinaria, el no explotar al máximo toda la planta y los recursos, entre otras. El auditor podrá emitir un informe en el cual detallara cada problema detectado en la entidad y de acuerdo a ello dará soluciones y sugerencias con la finalidad de que la administración tome decisiones que mejoraran el control, desarrollo y crecimiento de la entidad.

La revisión de una auditoría interna es importante para los empresarios porque les ayuda a tomar decisiones respecto de las deficiencias y errores que existan dentro de las actividades y procesos, para los contadores porque sirve como guía para saber donde están las deficiencias y de esta manera minimizar costos y obtener mayor utilidad. Es importante para los auditores ya que sirve como pauta para conocer las sugerencias dadas a la gerencia y así poder emitir su dictamen, para los estudiantes también es importante porque ayuda a tener mejor conocimiento en el aspecto de los exámenes a los estados financieros y para saber cómo se aplica un cuestionario de auditoría, y para el público en general porque así se puede ver en qué áreas está fallando el control interno.

La razón del porque escogí el tema es debido a que me gusta la auditoría, porque creo que es importante que una empresa que cuenta con una infinidad de actividades tenga la forma de emitir un informe en el cual se mostraran las deficiencias existentes en cada actividad y proceso. Además la empresa necesita

un control para cada una de sus empresas, para el manejo de su dinero, de sus ventas, compras, exportaciones, operaciones de la empresa.

Esta investigación consta de seis capítulos, los cuales son: el I. La empresa la cual contiene sus antecedentes y evolución, la empresa en Latinoamérica, concepto, clasificación, recursos y características de las empresas dedicadas a la producción y comercialización de aguacate ubicadas en la ciudad de Uruapan, Michoacán. II. Aspectos básicos de la auditoría como su relación entre la auditoría y la empresa, definición de auditoría, objetivo de la auditoría, clasificación, normas de auditoría, técnicas, papeles de trabajo, documentación de la auditoría, relación entre la auditoría interna y la externa, lo cual nos servirá para conocer mejor la estructura de manera general con la que cuenta la auditoría.

En el capítulo III se presentan los aspectos relacionados con la auditoría interna en el cual se describen sus antecedentes, el concepto, clasificación, el Instituto de Auditores Internos, los comités, la ubicación que tiene el departamento dentro de una entidad, las normas de auditoría, etc. con lo que podemos conocer con mejor claridad el lugar que puede ocupar dentro de la organización. Dentro del IV capítulo habla de la auditoría Interna operacional, así como su objetivo, definición, importancia, ciclos de transacciones y también menciona la eficiencia y la eficacia que puede llegar a tener una entidad si se implementa este departamento de auditoría interna.

El capítulo V da a conocer lo referente a la auditoría administrativa, misma que tiene el significado, antecedentes, importancia y el proceso administrativo el cual es sumamente importante ya que dentro del mismo esta la planeación, organización y sobre todo el control que debe tener una empresa con actividades enormes. Y por último en el caso práctico se encuentran cuestionarios de auditoría adaptados especialmente al grupo de empresa materia de la presente tesis, en los cuales se encuentran los temas administrativos, operacionales, financieros y fiscales mismos que serán aplicados a la entidad para verificar el funcionamiento y de esta manera poder evaluar y emitir opiniones, sugerencias, correcciones, etc.

Con la correcta aplicación de los cuestionarios se puede llevar a la empresa muy lejos porque tendría un control adecuado con el cual se pueden ahorrar mucho dinero, tareas, actividades, funciones y muchas otras cosas.



## **CAPÍTULO I LA EMPRESA**

En éste capítulo se conocerá el origen y la evolución que ha tenido la empresa a lo largo de la historia, la influencia que ha tenido cada individuo para el crecimiento de la misma y la forma en cómo cuidar y salvaguardar todos los recursos y activos con los que cuenta una entidad económica. Al pasar de los años se ha mejorado la forma de cubrir las necesidades que tienen las personas de una sociedad a cambio de una retribución, dentro de ella el factor humano es de suma importancia, también se conocerá el impacto de la empresa en Latinoamérica, su concepto, clasificación, recursos y sus características.

### **1.1 Antecedentes y evolución de la empresa**

El ser humano se considera como un ser animal social que se distingue por el notable desarrollo de sus cerebro sus habilidades y su inteligencia, lo que le permite tener la capacidad para pensar y razonar de manera organizada la forma de llevar a cabo relaciones de cooperación e interdependencia en una entidad.

La humanidad ha tenido diversos cambios lo cual permite ver y crear una empresa desde diferentes perspectivas para optimizar todos los recursos de la entidad y para eso se hace un análisis de su evolución a través del tiempo.

La evolución de la empresa se clasifica en:

**\* ÉPOCA PRIMITIVA**

Los hombres se agrupaban para realizar actividades de caza, pesca y recolección, y para lograr de la mejor manera posible su objetivo principal. Existía la división del trabajo por edad y sexo. Conforme la civilización fue evolucionando, inició la vida sedentaria y se desarrolló la agricultura. En cuanto a la administración, la autoridad máxima era el patriarca y se empiezan a establecer formas para organizar y almacenar las cosechas, y formas incipientes de comercio y comunicación. El control del trabajo y el pago de tributos era la base en que se apoyaban estas sociedades. (MUNCH, 2007:133)

Aunque no estaban establecidas las empresas en sí, ya se empezaban las personas a organizarse para obtener comida y de esta manera sobrevivir y satisfacer sus necesidades.

**\* GRANDES CIVILIZACIONES (2150 A.C.-500 A.C.)**

El desarrollo de la sociedad se fundamentó en la organización de los recursos y el trabajo. Aunque no existían empresarios propiamente, sí se realizaban actividades de intercambio, comercio, construcción y toda una serie de funciones económicas donde se organizaba el trabajo. En ese entonces, la administración se ejercía de

una manera empírica para organizar los recursos y los esfuerzos de los grupos sociales. (MUNCH, 2007: 134).

Con el paso del tiempo se fueron haciendo grupos para hacer diferentes actividades como la construcción de esta manera ya había una organización más estable en la que se pedía más disciplina de los trabajadores.

**\* ANTIGÜEDAD GRECOLATINA (500 A.C.-400 D.C.)**

Es caracterizada por el florecimiento de Grecia y posteriormente del imperio Romano. Se desarrollaron formas de organización social como la democracia y el florecimiento de la cultura, la ciencia y las artes. La administración era de tipo coercitivo y se sustentaba en el esclavismo. La administración se caracterizó por una estricta supervisión del trabajo, el esclavismo y el castigo corporal como forma disciplinaria.

**\* EDAD MEDIA (400-1400)**

Durante el feudalismo y con el avance del comercio, aparecieron los talleres artesanales donde laboraban los maestros, oficiales y aprendices. Los talleres son una forma primitiva de empresa, de la misma manera que la aparición de los gremios son antecedentes de los sindicatos actuales. Los dueños o maestros del

taller artesanal trabajaban al lado de los oficiales y aprendices en quienes delegaban su autoridad.

Era necesario crear negocios que dieran ganancias para el sustento de la familia, con la creación de los talleres se originaron más empleos y también se delegaban responsabilidades.

#### **\* EDAD MODERNA. RENACIMIENTO Y REFORMA (1400-1700)**

La peste y las masacres detonaron al final de la edad media; al reducirse la población se abarató la tierra y escaseó la mano de obra. Los señores feudales se vieron obligados a contratar campesinos asalariados, desapareció el vasallaje, los ejércitos se integraban por soldados remunerados y se gobernaba mediante una administración compuesta por funcionarios asalariados, lo que dio origen a la edad moderna. Se inició el capitalismo comercial, renacieron las artes y la cultura, y se incrementó el comercio.

#### **\* REVOLUCIÓN INDUSTRIAL (1700-1900)**

Al proceso de cambios económicos y sociales que se presentaron desde mediados del siglo XVIII a mediados del XIX se le denomina Revolución Industrial. Dicho movimiento promovió la creación de las industrias y las empresas; y surgió en Inglaterra en el periodo comprendido de 1760 a 1830. La revolución Industrial

provocó profundos cambios en la sociedad. Las ciudades crecieron, el comercio se incrementó a gran escala y se establecieron múltiples empresas. Diversos inventos y descubrimientos propiciaron el desarrollo industrial y, consecuentemente, cambios en los modos de producción.

El primer factor que originó la revolución Industrial fue la innovación técnica en el campo textil, metalúrgico y minero, y la utilización de la máquina de vapor inventada por James Watt en 1769, empleada en la manufactura de algodón y en los altos hornos, y el gato hidráulico que facilitó la producción y la mecanización.

La administración se caracterizaba por condiciones inadecuadas de trabajo tales como honorarios excesivos y ambiente saludable, entre otros y por ser de tipo coercitivo.

La empresa como organización social con fines de lucro ubicada en plantas productivas surgió y se desarrolló durante la revolución industrial, aunque desde siempre con la división del trabajo existieron formas de organización parecidas a las empresas. En esta época empezó la creación de industrias más grandes que le darían crecimiento al país en cuanto al plan productivo.

En esta época empezó la creación de industrias más grandes que le darían crecimiento al país en cuanto al plan productivo, la evolución que ha tenido la empresa a lo largo de la historia ha sido impresionante ya que se desarrollaron

empresas que dieron mucho impacto al país e hicieron que se generaran más empleos para las personas que lo necesitaran, los avances tecnológicos también tuvieron gran desarrollo ya que ayudaron a facilitar el trabajo de cada empresa para satisfacer las necesidades de cada empresa.

#### \* **SIGLO XX**

El avance industrial que provocó el auge de las empresas fue el motor propulsor del desarrollo económico y social de los países. Se multiplicaron y diversificaron las empresas y los avances científicos y tecnológicos se aplicaron al desarrollo de los procesos productivos y de servicios. La administración se consolidó como una disciplina indispensable para obtener la máxima eficiencia en las organizaciones, y se sustentó en diversas técnicas y escuelas; proliferan y existen múltiples tipos de empresa. (MUNCH, 2007: 137).

Con el desarrollo económico se abrieron más empresas las cuales ayudarían a que más personas tuvieran empleo, así como a facilitar el trabajo debido a la tecnología.

#### \* **SIGLO XXI**

Con la globalización de la economía, los avances tecnológicos, la competitividad y la creación de grandes bloques financieros, aparecen nuevas empresas como las

globales, automatizadas, inteligentes, siempre orientadas a satisfacer la necesidad que el cliente va teniendo día con día y a la conquista de los mercados mediante la calidad y la productividad de productos o servicios ya establecidos así como los de nueva creación.

Dentro esta información se debe considerar que el hombre evoluciono desde un ser animal hasta una persona inteligente, antes utilizaban a los hombres a que trabajaran mucho sin importar el aspecto humano, en la actualidad ha cambiado mucho ese prototipo considerando al hombre como el recurso más importante de una entidad.

## **1.2 La empresa en Latinoamérica**

Con la evolución y el crecimiento que tienen las empresas hay otros factores más importantes que el preocuparse por la estructura de la empresa en sí, que es la forma en cómo una persona puede ayudar optimizando los recursos necesarios de la entidad para ofrecer un mejor servicio.

La manera similar a la evolución de la empresa en occidente se desarrolló las organizaciones en Latinoamérica.

A continuación se menciona la evolución histórica de la empresa en México por considerarse que es muy similar a Latinoamérica:

### **\* ÉPOCA PREHISPÁNICA (1800 A.C.-1492 D.C.)**

Durante ésta época la actividad más importante de la economía fue la agricultura. Sin embargo, en las culturas más desarrolladas como la azteca, los accionistas mencionan la existencia de distintos tipos de artesanos con oficios especializados como orfebres, joyeros, escultores, sastres, pintores, alfareros y albañiles, entre otros. La producción se lleva a cabo en pequeños talleres que estaban destinados a satisfacer las necesidades de la clase gobernante; estos productos también eran comercializados tanto en el tianguis de Tenochtitlán como en regiones alejadas del sur del país y Centroamérica.

### **\* ÉPOCA COLONIAL (1521-1810)**

En la época virreinal la actividad de mayor relevancia fue la minería y las dos formas de organización más sobresalientes eran el taller artesanal y el obraje. Durante ésta etapa inició, aunque de manera incipiente, el proceso de conformación de empresas integrado por unidades de una gran diversidad de tamaños, desde pequeños talleres gremiales hasta talleres más grandes que ocupaban a más de mil trabajadores, como en el caso de talleres pertenecientes a la industria textil donde se introdujeron avances tecnológicos de la Revolución Industrial tales como el telar. (MUNCH, 2007: 140).



Los talleres artesanales eran muy importantes ya que con esto se daría lugar al crecimiento de empresas.

### \* **MÉXICO INDEPENDIENTE**

Durante éste lapso existió un estancamiento y contracción económica debido a las constantes luchas internas y a las guerras; sin embargo, continuó la actividad de la empresa fabril y manufacturera, y la administración de tipo empírico y autocrático.

Pese a las guerras que existieron prevaleció la empresa manufacturera entre otras que son de suma importancia en nuestros días.

### \* **SIGLO XIX**

#### **REFORMA Y PORFIRIATO (1836-1910)**

Se desarrollaron ramas de la agricultura destinadas a la producción de henequén, caña y tabaco, entre otros. La producción minera continuó creciendo y la industria metalúrgica inició su desarrollo. Aparecieron fábricas de fundición de plata, cobre y plomo. Las empresas de transformación estaban representadas básicamente por la industria textil. A principios de 1910, en México había 150 fábricas textiles.

## \* **SIGLO XX**

En México la industrialización adquirió mayor fuerza a partir de la década de 1950, en la cual se expandió la actividad industrial con un sin número de empresas micro, pequeñas y medianas; las grandes empresas en su mayoría son extranjeras. Inicialmente se promovió la inversión a través de un proteccionismo de la Importaciones. A partir de la década de 1980 se inició una apertura económica hacia el exterior y con tratado de libre comercio se intensifica el proceso de expansión y diversificación en todos los sectores empresariales.

## \* **SIGLO XXI**

En la actualidad, Latinoamérica cuenta con una estructura empresarial típica entre los países en desarrollo, por un lado existe un gran número de empresas globalizadas y trasnacionales y por otro la industria nacional se conforma de micros, pequeñas y medianas empresas de todo tipo.

### **1.3 Concepto de empresa**

El concepto de empresa muchas personas lo manejan de acuerdo a las necesidades o al giro que tiene cada entidad, por lo que cada concepto puede ser diferente.

Según algunos autores el concepto de empresa es el siguiente:

Empresa es un término nada fácil de definir, ya que a este concepto se le dan diversos enfoques (social, jurídico, filosófico, social, etc.). En su más simple acepción significa la acción de emprender una cosa con un riesgo implícito. (MUNCH, 2003:43).

Desde el punto de vista económico, es una entidad económica destinada a producir bienes y servicios, venderlos satisfacer un mercado y obtener un beneficio.

Guzmán Valdivia la define como la unidad económico-social en la cual el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa actúa.

Roland Caude la define como el conjunto de actividades humanas colectivas organizadas con el fin de producir bienes o rendir beneficios. (RODRIGUEZ, 1997:5).

Una entidad con propósitos lucrativos es aquella en donde los inversionistas aportan recursos con el fin de obtener un rendimiento o al menos resarcir total o parcialmente su inversión, independientemente de que los objetivos para la constitución de la entidad establezcan desempeñar actividades caritativas, humanitarias, culturales, científicas o de otro orden de carácter social.(NIF A-3,Párrafo 6).

Desde nuestro punto de vista la empresa se define como una entidad destinada a producir bienes para satisfacer en lo posible a los clientes donde intervienen recursos materiales, técnicos y humanos lo cual ayuda al crecimiento de cada entidad.

#### **1.4 Clasificación de las empresas**

La clasificación de las empresas es algo muy importante ya que de esta forma se podrá saber cómo están divididas y como se puede conocer la estructura de ellas a fondo. Por lo que en este apartado se podrá ver dicha clasificación.

#### **ACTIVIDAD O GIRO:**

1. **INDUSTRIALES:** Son aquellas cuya actividad básica es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez pueden clasificarse en:

- Extractivas: Son aquellas que se dedican a la extracción y explotación de los recursos naturales, sin modificar su estado original. Por ejemplo, empresas mineras o pesqueras.
- Manufactureras: Las que se dedican a adquirir materia prima para someterla a un proceso de transformación, al final del cual se obtendrá

un producto con características y naturaleza diferentes a las originales. Por ejemplo, empresas de productos alimenticios, de vestido, refrigeradores, de papel, maquinaria pesada, productos químicos, etcétera. (RODRIGUEZ, 1997: 2003).

En la actualidad hay infinidad de empresas las cuales generan productos, satisfacen necesidades y en ocasiones generan empleos, por lo que es necesario dirigirlas por el mejor camino para que tengan un desarrollo muy notable cada día y dejen huella a lo largo de la historia, valorando el trabajo de las personas.

2. **COMERCIALES:** Son el tipo de empresas que se dedican a adquirir cierta clase de bienes o productos, con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en que fueron adquiridos, aumento al precio de costo o adquisición un porcentaje denominado margen de utilidad. este tipo de empresas son intermediarias entre el productor-consumidor y pueden clasificarse en:

- Mayoristas: Son aquellas que realizan ventas a gran escala o a empresas minoristas que, a su vez, distribuyen el producto al mercado de consumo.
- Minoristas o detallistas: Son aquellas que venden productos al menudeo, o en pequeña cantidad, directamente al consumidor.

- Comisionistas: Son aquellas que se dedican a vender artículos de los fabricantes, quienes les dan mercancía a consignación, percibiendo por ello una comisión. (RODRIGUEZ, 1997: 9).

Las empresas pueden ser productoras, mayoristas o minoristas pero esto es en base a las ventas que tengan, a los clientes o al producto que generen para su comercialización.

3. **DE SERVICIOS**: Son aquellas en las que, con el esfuerzo del hombre, producen un servicio para la mayor parte de una colectividad en determinada región, sin que el producto, objeto del servicio, tenga naturaleza corpórea.

- Transporte
- Turismo
- Instituciones Financieras
- Servicios públicos varios
  - Comunicaciones
  - Energía
  - Agua
- Servicios públicos varios

- Asesoría
- Diversos servicios contables, jurídicos administrativos
- Promoción y ventas
- Agencias de publicidad
- Educación
- Salubridad (Hospitales)
- Fianzas, seguros

(MUNCH, 2003: 45,46)

El servicio es algo que la gente busca mucho ya que se quiere el mejor para saber que la empresa puede tener calidad, en la actualidad las personas buscan el mejor servicio posible ya que si en un lugar no ofrecen el que debe ser, los clientes suelen no regresar.

## **ORIGEN DEL CAPITAL**

1. **PÚBLICAS:** Son empresas que pertenecen al estado y su objeto es satisfacer necesidades de carácter social. Está constituida por capital

público perteneciente a la nación; su organización, dirección y demás servicios están a cargo de empleados públicos. Pueden subclasificarse en:

- Desconcentradas: Son aquellas que tienen determinadas facultades de decisión limitadas y que son capaces de manejar su autonomía y su presupuesto, por ejemplo, comisión nacional bancaria, instituto nacional de bellas artes, etcétera.
  - Descentralizadas: Son aquellas que desarrollan actividades que competen al estado y que son de interés general, pero están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídicos propios, por ejemplo, CONASUPO, IMCE, PEMEX, etcétera.
  - Estatales: Pertenecen totalmente al estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tienen personalidad jurídica propia y se dedican a una actividad económica, por ejemplo, ferrocarriles nacionales.
  - Mixtas o paraestatales: En estas existe la coparticipación del estado y los particulares para producir bienes o servicios, por ejemplo, UNPASA, ACROS S.A., AGROQUIMEX S.A., altos hornos de México, s.a., etcétera.
2. **PRIVADAS**: Son aquellas que están constituidas por capitales particulares, organizadas y dirigidas por sus propietarios y cuya finalidad puede ser lucrativa y mercantil o no lucrativa. (RODRIGUEZ, 1997: 10,11).



También pueden clasificarse en:

- Persona Física

En términos sencillos, una persona física es un individuo con capacidad para contraer obligaciones y ejercer derechos.

- Persona Moral

Una persona moral es una agrupación de personas que se unen para realizar un fin determinado, por ejemplo, una sociedad mercantil o una asociación civil. Las personas morales a su vez se subdividen en:

- **Sociedad Anónima**

El capítulo V artículo 87 y 88 de la ley de Sociedades Mercantiles dice que sociedad anónima es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones. La denominación se formará libremente, pero será distinta de la de cualquiera otra sociedad y al emplearse irá siempre seguida de las palabras “Sociedad Anónima” o de su abreviatura “S.A.”

- **Sociedad en Nombre Colectivo**

El capítulo II artículo 25, 26,27 define a la sociedad en nombre colectivo como aquella que existe bajo una razón social y en la que todos los socios responden, de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales. Las cláusulas del contrato de sociedad que supriman la responsabilidad ilimitada y

solidaria de los socios, no producirán efecto alguno legal con relación a terceros; pero los socios pueden estipular que la responsabilidad de alguno o algunos de ellos se limite a una porción o cuota determinada. La razón social se formará con el nombre de uno o más socios, y cuando en ella no figuren los de todos, se le añadirán las palabras y compañía u otras equivalentes.

- **Sociedad en Comandita Simple**

El capítulo III de la Ley de Sociedades Mercantiles menciona en sus artículos 51 y 52 la definición de lo que es una sociedad en comandita simple:

Es la que existe bajo una razón social y se compone de uno o varios socios comanditados que responden, de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus aportaciones. La razón social se formará con los nombres de uno o más comanditados, seguidos de las palabras “y compañía” u otros equivalentes, cuando en ella no figuren los de todos. A la razón social se agregarán siempre las palabras “Sociedad en Comandita” o su abreviatura “S. en C”.

- **Sociedad de Responsabilidad Limitada**

El capítulo IV artículo 58 y 59 de la ley dice que la Sociedad de responsabilidad limitada es la que se constituye entre socios que solamente están obligados al

pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables, a la orden o al portador, pues sólo serán cedibles en los casos y con los requisitos que establece la presente Ley. La sociedad de responsabilidad limitada existirá bajo una denominación o bajo una razón social que se formará con el nombre de uno o más socios. La denominación o la razón social irá inmediatamente seguida de las palabras “Sociedad de Responsabilidad Limitada” o de su abreviatura “S.

- **Sociedad en Comandita por Acciones.**

El capítulo VI artículo 207, 208 y 209 de la ley dice que la sociedad en comandita por acciones la que se compone de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus acciones. La sociedad en comandita por acciones se regirá por las reglas relativas a la sociedad anónima, salvo lo dispuesto en los artículos siguientes. El capital social estará dividido en acciones y no podrán cederse sin el consentimiento de la totalidad de los comanditados y el de las dos terceras partes de los comanditarios.

- **Sociedad Cooperativa.**

El capítulo VII artículo 212 dice que las sociedades cooperativas se regirán por su legislación especial.

Se llega a la conclusión de que las empresas pueden ser constituidas por personal público, de gobierno o particulares los cuales tienen un objetivo en particular.

Estas a su vez pueden crearse de la manera que cumpla con sus expectativas ya sea sociedad anónima, de responsabilidad limitada, etcétera.

## **MAGNITUD DE LA EMPRESA**

Este es uno de los criterios más utilizados para la clasificación de la empresa en que, de acuerdo con el tamaño de la empresa, se determina que puede ser pequeña, mediana o grande. Sin embargo, al aplicar este enfoque existe dificultad para determinar límites.

La clasificación de empresas, por su magnitud, es la que mejor conviene bajo el punto de vista de la administración, debido a que tanto la organización administrativa como la contable dependen de la importancia de cada empresa.

Criterios para la clasificación de empresas, de acuerdo con la SECOFI (1999).

El consejo nacional de la micro, pequeña y mediana empresa acordó los nuevos parámetros para la clasificación por estrato de las empresas que operan en el país, de tal manera que homologuen con los establecidos internacionalmente. (RODRIGUEZ, 1997:11).

En la tabla que se presenta están los números de empleados que puede o tiene una empresa y como se le denomina a ésta.

Giro	Industrial	comercial	De servicios
Microempresa	1-30	1-5	1-20 empleados
Pequeña empresa	31-100	6-20	21 a 50
Mediana empresa	101-500	21-100	51-100
Macro empresa	501 o mas	101 o más empleados	101 o más empleados
*	*	*	*

Características generales de la microempresa son:

- Organización de tipo familiar.
- El dueño es quien proporciona el capital.
- El propio dueño es quien las dirige y organiza.
- Generalmente su administración es empírica.
- El mercado que domina y abastece es pequeño, ya sea el local o cuanto mucho regional.
- Su producción no es muy maquinizada.

- El número de los trabajadores es muy bajo y muchas veces está integrado por los propios familiares del dueño (por eso muchos autores la llaman empresa familiar).
- Para el pago de impuestos obtienen un trato preferencial.

Características importantes de las pequeñas y medianas empresas:

- Una o dos personas que establecen una sociedad aportan el capital.
- Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa; su administración es empírica.
- El número de los trabajadores empleados en el negocio crece dependiendo si es de industria, comercio o servicios.
- Utiliza más maquinaria y equipo, aunque sea basado más en el trabajo que en el capital.
- Dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el mercado internacional.
- Está en proceso de crecimiento, la pequeña tiende a ser mediana y esta aspira a ser grande.

- Obtiene algunas ventajas fiscales por parte del estado que les da un trato privilegiado dependiendo de sus ventas y utilidades.
- Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas que operan en el ramo.

Las grandes empresas, como su nombre lo indica, tienen características que las hacen dominantes en relación con las empresas de su ramo o giro; algunas de las principales características de estas empresas son:

- El capital aportado por varios socios que se organizan en sociedades de diverso tipo.
- Forman parte de grandes consorcios o cadenas que monopolizan o participan en forma mayoritaria de la producción o comercialización de determinados productos.
- Dominan el mercado con amplitud, algunas veces solo el interno y otras también participan en el mercado global.
- Cuenta con grandes recursos de capital que les permite estar a la vanguardia en tecnología, mecanización y automatización de sus procesos productivos. Aplican las TIC.

- Cuentan con mucho personal que pasa de 250 trabajadores y algunas veces se llegan a contar por miles.
- Llevan una administración científica, es decir, encargan a profesionales egresados de la universidad, la organización y dirección de la empresa.
- Tienen mayores facilidades para acceder a las diversas fuentes y formas de financiamiento, tanto nacional como internacional. (MENDEZ, 2007:46,47).

## **DE ACUERDO A NACIONAL FINANCIERA**

Nacional financiera posee uno de los criterios más razonables para determinar el tamaño de la empresa. Para esta institución, una empresa grande es la más importante dentro del grupo correspondiente a su mismo giro. La empresa chica es la de menor importancia dentro de su ramo, y la mediana es aquella en la que existe una interpolación entre la grande y la pequeña.

(MUNCH, 2003:47).



**DE ACUERDO A SU TAMAÑO BASÁNDOSE EN LOS SIGUIENTES ELEMENTOS:**

- Financieros

El tamaño de la empresa se determina con base en el monto de su capital; en este texto no se mencionan cantidades porque estas cambian continuamente de acuerdo con la situación económica del país. Se recomienda que el lector las investigue por su cuenta en las revistas de indicadores económicos vigentes.

- 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 trabajadores; y una grande es aquella que se compone de más de 1000 empleados.

- Producción

Este criterio clasifica a la empresa de acuerdo con el grado de maquinización que existe en el proceso de producción; así una empresa pequeña es aquella en la que el trabajo del hombre es decisivo, o sea que su producción es artesana; 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 el caso anterior, pero cuenta con más maquinaria y menos mano de obra. Por último, la gran empresa es aquella que está altamente mecanizada y/o sistematizada.

- 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 sus ventas son nacionales, y grande cuando cubre mercados internacionales. (MUNCH, 2003:47).

## **POR SU ORIGEN**

- Empresas nacionales

Las empresas nacionales: Son aquellas que se forman por iniciativa y con aportación de capitales de los residentes del país; es decir, los nativos de la nación que cuentan con recursos y poseen espíritu empresarial forman empresas que se dedican a alguna rama de la producción o de la distribución de bienes y servicios. Los empresarios nacionales o la clase empresarial se asocian con el objeto de organizar, dirigir, controlar y poner en marcha empresas de diverso giro que les permitan obtener ganancias por la aportación de sus capitales. Sin embargo, el capital no tiene

nacionalidad y la competencia entre empresarios no solo se da a nivel interno, sino también a nivel internacional, por lo que muchas empresas no se conforman, con operar en el mercado nacional y deciden ampliar sus actividades con objeto de participar en el mercado internacional; es decir, establecen sus empresas en otro u otros países. (MENDEZ, 2007:47).

- Empresas extranjeras

De esta forma nacen las empresas extranjeras, las cuales operan en cierto país, aunque sus capitales no son aportados por los nacionales, sino por extranjeros. Generalmente la forma de presentación se realiza a través de la inversión extranjera directa, estableciendo filiales en los países en que desea participar.

- Empresas Mixtas

Cuando existe una alianza entre empresarios nacionales y extranjeros que se asocian y fusionan sus capitales, entonces se forman las empresas mixtas, compuestas de una parte de capital nacional y otra extranjera: las empresas mixtas, compuestas de una parte de capital nacional y otra extranjera: las empresas mixtas surgen porque la legislación de muchos países no permite la participación de empresas 100% extranjeras, por lo cual estas, para poder penetrar, se asocian con capitales nacionales (públicos o privados) de acuerdo con la legislación vigente.

- **Empresas Multinacionales**

Existen otras empresas que no son consideradas nacionales ni extranjeras ni mixtas, y que se conocen como multinacionales, las cuales difieren de las transnacionales, ya que se establecen para operar en un segmento o parte del mercado mundial para beneficio de los países participantes. La empresa multinacional se forma con capital público de varios países y se dedica a un giro o actividad que beneficie a los países participantes, por ejemplo, la naviera multinacional del Caribe, que realiza operaciones de flete y transporte para las naciones del área. (MENDEZ, 2007:47,48).

## **POR EL FIN QUE PERSIGUEN**

- **Lucrativas**

Las empresas lucrativas pueden ser individuales, es decir, dirigidas por un sólo empresario, y sociedades, es decir, pertenecientes a varios socios.

- **No lucrativas**

Las empresas no lucrativas son aquellas que llegan a satisfacer necesidades materiales o físicas de sus componentes. Entre estas empresas están las cooperativas y las asociaciones civiles.

Es muy importante que desde la creación de la empresa se vean los puntos anteriores ya que de esto depende de que tanto empeño se le ponga al plan bajo el cual se registrará la empresa, cada empresa debe clasificar a las entidades de acuerdo a su giro ya que cada entidad es diferente y proporciona productos o servicios diferentes hacia diferentes mercados meta.

### **1.5 Recursos de la empresa**

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

Es importante estudiar los recursos de la empresa porque uno de los fines de la administración es la productividad, o sea, la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para lograrla. En esta forma, el administrador siempre deberá evaluar la productividad de los recursos, mismos que se clasifican en:

- **RECURSOS MATERIALES**

Son aquellos bienes tangibles, propiedad de la empresa:

- Edificios, terrenos, instalaciones, maquinaria, equipos, instrumentos, herramientas, etc.

- Materias primas, materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados, etc.

- **RECURSOS TÉCNICOS**

Aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos:

- Sistemas de producción, sistemas de ventas, sistemas de finanzas, sistemas administrativos, etc.
- Fórmulas, patentes, etc.

- **RECURSOS HUMANOS**

Son trascendentales para la existencia de cualquier grupo social; de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. (MUNCH, 2003: 56).

## **1.6 Características de las empresas dedicadas a la producción y comercialización de aguacate ubicadas en la ciudad de Uruapan, Michoacán.**

La empresa de la presente investigación tiene la matriz en la ciudad de Uruapan Michoacán y una sucursal en Monterrey, cuenta con huertas en donde se produce el aguacate y tiene su propio empaque para que la fruta sea comercializada en el mercado.

Algunas de las características de estas empresas son las siguientes:

Antes que nada tienen que ver si la tierra es fértil o es la adecuada para ahí plantar, ya que se obtiene el lugar para hacer esto se plantan gran variedad de árboles, los cuales deben tener un cuidado especial como si el agua que se les pone es la adecuada, los fumigantes, insecticidas, abono, etc. para que la planta día con día valla creciendo y así después obtener un buen fruto. Una vez que el árbol esta grande y empieza a producir aguacate, no se cortan cuando están muy maduros ya que así no es posible su venta.

Aun estando verdes son cortados y éstos se ponen en cajas las cuales están hechas de plástico y son producidas especialmente para ésta fruta, son llevados al empaque en donde se les dará otro proceso antes de ir al consumidor final.

Cuando llega al empaque, el aguacate tiene que ser lavado, desinfectado si es que puede tener algún problema, es seleccionado en una banda en la cual hay personas que le quitan la parte de donde el aguacate cuelga de la rama del árbol,

así mismo se selecciona de acuerdo a los tamaños y calibres ya que no todo el aguacate es del mismo tamaño.

Una vez que éste se encuentra listo es empacado en cajas de cartón y éstas cajas también son de diferentes tamaños para cada país al que es enviado o de acuerdo a las toneladas que el cliente pida. Cuando es metido en cajas se estiban y se hacen los pallets que son muchas cajas de aguacate juntas que también llevan tarimas entre ellas, esto es para que sea llevado al camión en el cual viajará el aguacate y que llegue a su destino.

Antes de que el camión se vaya debe tener una temperatura adecuada ya que por regla de la empresa debe ser así, sino la fruta puede sufrir algún daño y puede madurar.

La fruta además de ser enviada a otros países es comercializada en el México y todas las personas pueden tener acceso a ella.

Al concluir este capítulo puedo decir que la empresa es un organismo social que puede tener una finalidad lucrativa o no, la cual cuenta con recursos materiales, económicos, humanos y tecnológicos que combinados proporcionan un bien o servicio. También se pudieron conocer las diferentes clasificaciones que puede tener una empresa para poder saber cómo están posicionadas en el mercado o



como se pueden diferenciar unas de otras, así como identificar las diversas actividades a las que se dedican.

Es muy práctico que hoy en la actualidad se hagan este tipo de clasificaciones ya que hay muchas personas que no saben identificarlas y de esta manera se les facilita saber con exactitud el giro o la actividad a la que se dedica o pertenece. Así se llega a la conclusión que cada una de las partes de la empresa, de los procesos o de sus materiales y personas son sumamente importantes para que pueda tener un adecuado y buen funcionamiento, que también se necesitan controles para que esto pueda llevarse a cabo de forma correcta, éste control se le llama auditoría lo cual permite revisar que cada actividad este funcionando de acuerdo a los objetivos de la empresa, mismo tema que se verá en capítulo siguiente.

## **CAPÍTULO II ASPECTOS BÁSICOS DE LA AUDITORÍA**

Al analizar este capítulo conoceremos la relación y la importancia que tiene la auditoría en la empresa, su concepto, objetivo y diferentes clasificaciones que tiene dentro de una entidad.

### **2.1 Relación entre la auditoría y la empresa**

La empresa registra las operaciones que cada día lleva a cabo de acuerdo a su giro con la finalidad de elaborar y emitir estados financieros correctos y así poder brindar a la alta gerencia información verídica y completa, para esto es necesario que dichos estados financieros sean revisados por una persona diferente a la que registra dichas transacciones; esto es que sean revisados por un auditor interno o externo el cual sugerirá y corregirá los errores si es que la empresa los tiene. De esta manera se puede observar los aspectos erróneos de la entidad para poder mejorar cada día, y es de suma utilidad que alguien más revise la contabilidad.

La empresa realiza operaciones y estas operaciones son controladas por la contabilidad, la contabilidad se realiza conforme a las Normas de Información Financiera y una forma de conocer si esa información es correcta es a través de la auditoría, por otra parte las autoridades fiscales representadas por el servicio de administración tributaria y los gobiernos estatales tienen la facultad de revisar la

contabilidad de los contribuyentes y una forma de que los contribuyentes tengan una seguridad de que su contabilidad está bien y de que si los revisan las autoridades fiscales no van a tener errores, es contratando a un Licenciado en Contaduría para que les revise la contabilidad y el cumplimiento de las disposiciones de manera independiente y antes de que los revisen las autoridades antes mencionadas.

## **2.2 Definición de auditoría**

“La definición de la auditoría es muy importante para entender cómo actúa y como ayuda a una empresa se tiene que conocer el significado de la misma. A continuación se muestran definiciones de algunos autores.

La auditoría es el proceso que efectúa un contador público independiente, al examinar los estados financieros preparados por una entidad económica, para reunir elementos de juicio suficientes, con el propósito de emitir una opinión profesional, sobre la credibilidad de dichos estados financieros, opinión que se expresa en un documento formal denominado dictamen”. (MENDÍVIL, 2002:1).

“Auditoría, en su acepción más amplia, significa verificar que la información financiera, operacional y administrativa que se presenta es confiable, veraz y oportuna. Es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma

como fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos han sido observados y respetados; que se cumple con obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general. Es evaluar la forma como se administra y opera tendiendo al máximo de aprovechamiento de los recursos”. (SANTILLANA, 1994:13).

“Representa el examen de los estados financieros por una entidad, con objeto de que el Contador Público independiente emita una opinión profesional, respecto a si dichos estados presentan la situación financiera, los resultados de las operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera de una empresa, de acuerdo con las Normas de Información Financiera”. (Normas y procedimientos de auditoría y Normas para Atestiguar, 2009: 10).

De acuerdo a las definiciones anteriores consideramos desde nuestro punto de vista que la auditoría es realizada por un contador público independiente y su objetivo es revisar, analizar y verificar que la información financiera, operativa, administrativa y fiscal se haga de manera adecuada y ver si los cuatro estados financieros se elaboran de acuerdo a las Normas de Información Financiera, con la finalidad de emitir una opinión profesional acerca de dicha información.

### **2.3 Objetivo de la auditoría**

Es proporcionar una opinión profesional o un informe sobre los estados financieros que emite cada entidad para verificar que todo se haga de acuerdo a las Normas de Información Financiera y a todas aquellas que le apliquen, con la finalidad de analizar y mejorar el control interno dentro de una entidad.

### **2.4 Clasificación de la auditoría**

La auditoría es clasificada de tal manera que sea entendida por cada persona o entidad que la requiera.

\* Auditoría fiscal

“Su objetivo es verificar el correcto y oportuno pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes desde el punto de vista fisco: Secretaria de Hacienda y Crédito Público, direcciones o tesorerías de hacienda estatales y tesorerías municipales. Es esta auditoría recae también, por filosofía, las revisiones que llevan a cabo organismos o autoridades con facultades de imponer gravámenes a los contribuyentes; como son, a manera de ejemplo: Instituto Mexicano del Seguro Social e Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores”. (SANTILLANA, 1994: 28).

Los impuestos son muy importantes dentro de una empresa y así mismo para un país ya que si el estado no obtiene ingresos vía impuestos éste no existiría porque de eso se mantiene, si el país existe es por el pago de dichos impuestos que hace cada empresa o persona, con esto se cubre el gasto público y ayuda a que tengamos más servicios. La auditoría fiscal existe debido a que muchas personas no pagan debidamente sus impuestos y por esto se está en la necesidad de revisar los cálculos que se hacen para cubrir cada impuesto, y si todos pagarán de forma correcta esta auditoría no existiría.

La Filosofía de la fiscalización se puede resumir en cuatro acciones básicas y progresivas que cubren la auditoría fiscal; estas son:

#### Primera

Buscar que todos los contribuyentes estén bajo control; es decir, que los obligados a registrarse como tales lo hagan.

#### Segunda

Las acciones de fiscalización se encaminará en esta segunda etapa a contar con adecuados controles para impulsar a todos los contribuyentes conocidos – registrados- a que den el primer paso hacia el cumplimiento voluntario: presentar las declaraciones en el tiempo y en la forma que las leyes lo establezcan.

### Tercera

En esta etapa se buscará que los contribuyentes que ya estén cumpliendo con la presentación de declaraciones, incluyan en ellas información cada vez más fidedigna.

### Cuarta

Esta última fase de la fiscalización es la referente a la recuperación o cobro de adeudos de los contribuyentes que ya hayan declarado y lo han hecho fielmente pero que, sin embargo, no han cubierto los adeudos determinados. (SANTILLANA, 1994:29,30).

Estas fases o etapas son la forma en que la Secretaria de Hacienda y Crédito Público clasifica a las personas que van iniciando el pago de impuestos o que ya lo han hecho pero no han cubierto los pagos en el tiempo requerido, la finalidad es tener un control en el cual todos aquellos contribuyentes que estén obligados a presentar declaraciones lo hagan de forma fidedigna, esto es con la finalidad de que todos cumplan con sus obligaciones.

\* Auditoría de estados financieros.

Es el examen que efectúa un contador público independiente a los estados financieros de su cliente. Su objetivo es la revisión total o parcial de estados

financieros, con un criterio y punto de vista independiente, con objeto de expresar una opinión respecto a ellos para efectos ante terceros.

La auditoría de estados financieros ha sido y es, sin lugar a dudas, una de las áreas de actuación del contador público que mayor impulso ha recibido tanto de organizaciones educativas como de instituciones profesionales e investigadores particulares. (SANTILLANA, 1994: 57).

“El boletín 1020 de la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos menciona que:

La finalidad del examen de estados financieros, es expresar una opinión profesional independiente, respecto a si dichos estados presentan la situación financiera, los resultados de las operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera de una empresa, de acuerdo con las Normas de Información Financiera, aplicadas sobre bases consistentes”.

Todas la entidades que registran las transacciones que tienen cada día necesitan que se revisen para saber si se están haciendo correctamente para eso se necesita que una persona independiente o ajena a dicha información lo realice, las empresas pueden optar por una revisión o están obligadas a hacerlo de acuerdo al número de trabajadores o ingresos que se obtengan al año, es aquí donde entra la necesidad de realizar una auditoría a los cuatro estados financieros ya que todos



entran o se afectan por las transacciones de la entidad. De ésta manera se obtiene una opinión para tener un buen control.

\* Auditoría interna.

La auditoría Interna es una función independiente de evaluación establecida dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización. Es un control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles.

El objetivo de la auditoría interna consiste en apoyar a todos los miembros de la organización en el efectivo desempeño de sus responsabilidades, a través de proporcionarles análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría, e información concerniente con las actividades revisadas. Es objetivo también de la auditoría interna la promoción de un efectivo control a un costo razonable. (SANTILLANA, 1994: 39).

La auditoría interna funciona bajo políticas establecidas por la administración y la alta dirección. El propósito, autoridad y responsabilidad del grupo de auditoría interna debe ser definido por escrito en un documento formal, aprobado por la administración y aceptado por la alta dirección. (SANTILLANA, 1994: 40).

De acuerdo a lo anterior la auditoría interna es revisar que la información financiera se haga de la manera correcta pero la persona que lo hace no es una persona ajena a la empresa, sino una persona que labora dentro de ella, y es un servicio que proporciona la misma empresa para mejorar el control interno de dicha entidad.

\* Auditoría operacional.

La práctica de auditoría operacional consiste en dar efecto a uno de los objetivos del control interno: la promoción de eficiencia de operación, y está apoyada en cuatro consideraciones básicas que ilustrarán de manera más clara lo que se debe entender por esta nueva especialidad del contador público, y nueva variante en la práctica de la auditoría en general:

Primera

La auditoría operacional es una actividad que conlleva como propósito fundamental el prestar un mejor servicio a la administración proporcionándole comentarios y recomendaciones que tiendan a mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones de una entidad.

## Segunda

Aun cuando la costumbre ha asignado el nombre de auditoría operacional, en el ejercicio o en su práctica el auditor operacional no únicamente debe revisar la operación en sí, habrá de extenderse a la función de esa operación.

## Tercera

La auditoría operacional es un gran reto a la capacidad y calidad profesional del contador público como auditor operacional.

## Cuarta

La prueba determinante de que cualquier actividad operacional es aquella que debe tener un propósito definido, es que éste se encuentra determinado por el grado de esfuerzo que se le debe aplicar para que sea alcanzado.(SANTILLANA, 1994: 42, 43).

El objetivo que la auditoría operacional persigue es prestar un mejor servicio a la administración proporcionándole recomendaciones las cuales van a ayudar a que mejoren la eficiencia y eficacia de las operaciones de una entidad, debido a eso es importante hacer una revisión de las operaciones de la empresa, para tener mayor eficacia y ofrecer un mejor servicio a las personas.

\* Auditoría administrativa

El objetivo es verificar, evaluar y promover el cumplimiento y apego a los factores o elementos del proceso administrativo. Se combinan recursos humanos, naturales y económicos para crear una entidad con un fin determinado. Esta entidad forzosa y necesariamente requiere establecer bases administrativas que le servirán para comenzar a operar. (SANTILLANA, 1994: 44,45).

Aquí se revisa el proceso administrativo, ya que si una de las fases no está bien no puede funcionar de manera adecuada.

\* Auditoría integral

El objetivo es la revisión de los aspectos contable-financieros, operacionales y administrativos de la entidad sujeta a revisión en una misma asignación de auditoría.

Lo que se pretende con la auditoría integral es que el auditor, con base en los conocimientos adquiridos en los otros tipos de auditoría, aplique en su revisión un enfoque integral (revisión de estados financieros, operaciones y aspectos administrativos) con un solo interés: que los resultados de su gestión sean más

amplios y ambiciosos en beneficio de la entidad a la que presta sus servicios.  
(SANTILLANA, 1994: 46,47).

Dentro de la auditoría integral se revisan varios aspectos que ayudan a unir la información para una mejor interpretación, y así poder obtener mejores resultados o sugerencias que se le puedan dar a la gerencia.

\* Auditoría gubernamental

El objetivo es la revisión de aspectos financieros, operacionales, administrativos, de resultados de programas y de cumplimiento de disposiciones legales que enmarcan la actividad de las entidades públicas. La auditoría gubernamental nació y se ha desarrollado como una necesidad más para vigilar el ejercicio de la actividad pública por medio de órganos de control expresa y formalmente establecidos para el efecto. (SANTIILLANA, 1994:51).

La auditoría gubernamental es también importante ya que se encarga de la revisión de las entidades públicas, aunque se revisa de manera diferente también se pueden controlar y proporcionar una opinión acerca de sus estados financieros.

## **La auditoría gubernamental de clasifica en:**

### Auditoría interna

Es la auditoría que realiza el personal adscrito a la propia dependencia o entidad. Su importancia radica en que se constituye en el instrumento de control interno que revisa, analiza, diagnostica y evalúa el funcionamiento de otros controles. (SANTILLANA, 1994:52)

### Auditoría externa

Esta auditoría es la practicada por contadores públicos independientes a la dependencia o entidad, con objeto de emitir una opinión sobre la situación que guarda el área auditada (SANTILLANA, 1994:53)

La diferencia entre la auditoría interna y la externa es que la interna la realiza una persona que trabaja en la empresa y emite un informe, y la externa la realiza una persona ajena a la empresa y emite un dictamen, ambos proporcionan una opinión y sugieren algún cambio que pudiera satisfacer a la entidad.

La auditoría gubernamental también puede clasificarse en: financiera, operacional, de desempeño de programas, de legalidad de obras. Cuando es ejecutada por los órganos internos de control (OIC) puede ser: integral, específica, de evaluación de programas o de seguimiento.

### **Marco jurídico de la auditoría gubernamental**

**Ámbito geográfico:** Federal

**Constituido por:** C.P.E.U.M. (Ley de fiscalización superior de la federación). (DOF 26-12-2000).

**Ley:** Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (DOF 29-12-00).

**Órgano de ejecución:** Auditoría Superior de la Federación (enfoque externo) Secretaría de la función pública y órganos internos de control (OIC) (enfoque externo).

**Ámbito geográfico:** Federal

**Constituido por:** Constitución política de cada entidad federativa. Ley Orgánica para las auditorías superiores, contadurías mayores o de Glosa del poder legislativo de cada entidad federativa.

**Ley:** Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (DOF 29-12-00).

**Órgano de ejecución:** Auditorías superiores, contadurías mayores o de Glosa (enfoque externo) contraloría estatal (enfoque interno).

**Ámbito Geográfico:** Municipal

**Constituido por:** Constitución política de cada entidad federativa. Ley Orgánica para las auditorías superiores, contadurías mayores o de Glosa del poder legislativo de cada entidad federativa.

**Ley:** Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (DOF 29-12-00).

**Órgano de ejecución:** Contraloría municipal (enfoque interno).

Las normas generales de auditoría pública (NGAP) emitidas por la secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM) actual (2004), Secretaría de la Función Pública (SFP), establecen los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que realiza y a la información que rinde como resultado de su trabajo.

\* Auditoría financiera

Es aquella que comprende el examen de las transacciones, operaciones y registros financieros con objeto de determinar si la información financiera que se produce es confiable, oportuna y útil (en el caso de la auditoría de estados



financieros, o externa financiera para seguir con la tónica del apartado, es el contador público independiente quien emite el dictamen correspondiente). (SANTILLANA, 1994: 54).

El objetivo de esta auditoría es verificar si las transacciones se realizan de manera adecuada.

La auditoria puede tener varias clasificaciones no hay sólo una manera de hacerlo y esto va de acuerdo al criterio de cada persona o entidad.

## **2.5 Normas de auditoría**

“Las normas de auditoría son los requisitos mínimos de calidad, relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de este trabajo”. (MENDÍVIL, 2002:7).

“Son los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de este trabajo”. (Normas y Procedimientos de Auditoría, 2009: boletín 1010)

Cuando un auditor realiza una auditoría debe considerar que se deben tener requisitos mínimos que debe cumplir la información, para poder emitir un resultado favorable o desfavorable.

Estas normas se clasifican en:

**a) Normas personales**

Se refiere a las cualidades que el auditor debe tener para poder asumir, dentro de las exigencias que el carácter profesional de la auditoría impone, un trabajo de este tipo. Dentro de estas normas existen cualidades que el auditor debe tener pre adquiridas antes de poder asumir un trabajo profesional de auditoría y cualidades que debe mantener durante el desarrollo de toda su actividad profesional.

**\* Entrenamiento técnico y capacidad profesional.**

El trabajo de auditoría, cuya finalidad es la de rendir una opinión profesional independiente, debe ser desempeñado por personas que, teniendo título profesional legalmente expedido y reconocido, tengan entrenamiento técnico adecuado y capacidad profesional como auditores.

**\* Cuidado y diligencia profesionales.**

El auditor está obligado a ejercitar cuidado y diligencia razonables en la realización de su examen y en la preparación de su dictamen o informe.

**\* Independencia**

El auditor está obligado a mantener una rectitud de independencia mental en todos los asuntos relativos a su trabajo profesional.

**b) Normas de ejecución de Trabajo**

Al tratar las normas personales, se señaló que el auditor está obligado a ejecutar su trabajo con cuidado y diligencia. Aun cuando es difícil definir lo que en cada tarea puede representar un cuidado y diligencia adecuados, existen ciertos elementos que por su importancia, deben ser cumplidos. Estos elementos básicos, fundamentales en la ejecución del trabajo, que constituyen la especificación particular, por lo menos al mínimo indispensable, de la exigencia de cuidado y diligencia, son los que constituyen las normas denominadas de ejecución del trabajo.

- \* **Planeación y Supervisión.**

El trabajo de auditoría debe ser planeado adecuadamente y, si se usan ayudantes, éstos deben ser supervisados en forma apropiada.

- \* **Estudio y evaluación del Control Interno.**

El auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente, que le sirvan de base para determinar el grado de confianza que va a depositar en él; asimismo, que le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría.

- \* **Obtención de evidencia suficiente y competente.**

Mediante sus procedimientos de auditoría, el auditor debe obtener evidencia comprobatoria suficiente y competente en el grado que requiera para suministrar una base objetiva para su opinión.

### **c) Normas de Información**

El resultado final del trabajo del auditor es su dictamen o informe. Mediante él, pone en conocimiento de las personas interesadas los resultados de su trabajo y la opinión que se ha formado a través de su examen. El dictamen o informe del auditor es en lo que va a depositar la confianza de los interesados en los estados financieros para presentarles fe a las declaraciones que en ellos aparecen sobre la situación financiera y los resultados de operaciones de la empresa.

- \* Aclaración de la relación con los estados o información financiera y expresión de opinión.**

En todos los casos en que el nombre de un contador público quede asociado con estados o información financiera, debe expresar de manera clara e inequívoca la naturaleza de su relación con dicha información, su opinión sobre la misma y en su caso, las limitaciones importantes que haya tenido su examen, las salvedades que se deriven de ellas o todas las razones de importancia por las cuales expresa una opinión adversa o no puede expresar una opinión profesional a pesar de haber hecho un examen de acuerdo con las normas de auditoría.

\* **Bases de opinión sobre estados financieros.**

El auditor, al opinar sobre estados financieros, debe observar que:

- ✓ Fueron preparados de acuerdo con Normas de Información Financiera;
- ✓ dichas normas fueron aplicadas sobre bases consistentes;
- ✓ la información presentada en los mismos y en las notas relativas, es adecuada y suficiente para su razonable interpretación.

(Normas y Procedimientos de Auditoría y Normas para Atestiguar, 2009: boletín 1010).

El auditor al realizar una auditoría debe tener conocimiento en lo que está realizando, la capacidad para hacerlo, debe de preparar con cuidado el informe o la opinión que dará y además debe hacerlo de manera independiente y profesional para que esta opinión sea fidedigna. El trabajo de auditoría debe ser planeado y supervisado, ya que el auditor necesita de auxiliares que ayuden a realizar el trabajo, pero el encargado de la auditoría debe vigilar que las personas que lo están ayudando lo hagan de manera correcta.

Se debe hacer un estudio y evaluación del control interno que le sirvan de base para determinar el grado de confianza que va a depositar en él y se debe tener información suficiente que ayude al auditor a emitir su opinión.

## **2.6 Técnicas de auditoría**

### Concepto

“Las técnicas de auditoría son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para lograr la información y comprobación necesarias para poder emitir su opinión profesional. Es decir las técnicas son las herramientas de trabajo del contador público”. (MENDÍVIL, 2002:10).

“Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para lograr la información y comprobación necesaria para poder emitir su opinión profesional”. (SANTILLANA, 1994: 127).

“Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para comprobar la razonabilidad de la información financiera que le permita emitir su opinión profesional”. (Normas y Procedimientos de Auditoría y Normas para Atestiguar, 2009: Boletín 1010).

**La clasificación de las técnicas de auditoría es la siguiente:**

- \* **Estudio general**

Es la apreciación y juicio de las características generales de la empresa, las cuentas o las operaciones, a través de sus elementos más significativos, para

concluir si se ha de profundizar en su estudio y la forma en que ha de hacerse.  
(MENDÍVIL, 2002: 11)

**\* Análisis**

Clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta o una partida determinada, de tal manera que los grupos constituyan unidades homogéneas y significativas.

El análisis generalmente se aplica a cuentas o rubros de los estados financieros para conocer cómo se encuentran integrados y son los siguientes:

- Análisis de saldos
- Análisis de movimientos

**\* Inspección**

Examen físico de los bienes materiales o de los documentos, con el objeto de cerciorarse de la existencia de un activo o de una operación registrada o presentada en los estados financieros.



## \* **Confirmación**

Obtención de una comunicación escrita de una persona independiente a la empresa examinada y que se encuentre en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación y, por lo tanto, confirmar de una manera válida. Esta técnica se aplica solicitando a la empresa auditada que se dirija a la persona a quien se pide la confirmación, para que conteste por escrito al auditor, dándole la información que se solicita y puede ser aplicada de diferentes formas:

Positiva: Se envían datos y se pide que contesten, tanto si están conformes como si no lo están.

Negativa: Se envían datos y se pide contestación, sólo si están inconformes.

Indirecta, ciega o blanca: No se envían datos y se solicita información de saldos, movimientos o cualquier otro dato necesario para la auditoría.

## \* **Investigación**

Obtención de información, datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la propia empresa.

\* **Declaración**

Manifestación por escrito con la firma de los interesados, del resultado de las investigaciones realizadas con los funcionarios y empleados de la empresa.

\* **Certificación**

Obtención de un documento en el que se asegure la verdad de un hecho, legalizado por lo general, con la firma de una autoridad.

\* **Observación**

Presencia física de cómo se realizan ciertas operaciones o hechos.

\* **Cálculo**

Verificación matemática de alguna partida.

(Normas y Procedimientos de Auditoria y Normas para Atestiguar, 2009: Boletín 5010).

Todos estos pasos son necesarios para efectuar la auditoría de una forma adecuada, para verificar las operaciones mediante cálculos matemáticos, investigación de información de personas de la empresa y ajena a ella con la finalidad de que la información sea lo más precisa posible.

## **2.7 Papeles de trabajo**

### Concepto

“Son los documentos en los que el auditor registra los datos e informaciones obtenidas en su examen y los resultados de las pruebas realizadas”. (MENDÍVIL, 2002: 13).

“El conjunto de cédulas y documentación fehaciente que contienen los datos e información obtenidos por el auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales sustenta la opinión que emite al suscribir su informe”.(SANTILLANA, 1994:136)

“Constituyen la documentación preparada por el auditor, así como la que le fue suministrada por su cliente o terceras personas, y proporcionan la evidencia necesaria que respalda la opinión del auditor, la cual puede estar representada físicamente por papeles y/o información en medios magnéticos”. (Normas y Procedimientos de Auditoría y Normas para atestiguar, 2009:13)

Los papeles de trabajo son muy importantes ya que en ellos se puede ver la situación de la empresa, el examen que fue hecho a la misma, y la opinión emitida de como se encuentra el control interno.

### Clasificación

Los papeles de trabajo se clasifican en dos grandes grupos: archivo de referencia permanente y legajo de auditoría. A su vez cada uno de estos grupos tendrá su propia clasificación que estará definida por los índices asignados a los papeles en función a su contenido y uso.

#### **Archivo de referencia permanente:**

Es aquel que contiene información de interés continuo que se extiende más allá de cualquier periodo de auditoría en particular. En la parte introductoria de este archivo se incorporará una cédula que hará las veces de índice o contenido que indicará las distintas secciones que lo integran mismas que, a su vez, se irán conformando en secuencia cronológica conforme se va recopilando información; en función a ello, resulta indispensable planear con oportunidad la información a contener previendo así el crecimiento de éste archivo.

La actualización del archivo de referencia permanente se irá efectuando conforme avance la auditoría y se determine nueva información a incorporar. (SANTILLANA, 1994: 141, 142).

### **Legajo de auditoría:**

Es el conjunto de papeles de trabajo que soportan el resultado de la auditoría en proceso o de una auditoría concluida. También, en este caso, en la parte introductoria del legajo se incorporará una cédula que hará las veces de índice o contenido que indicará las distintas secciones que lo integran. La organización de este legajo deberá ser en orden al índice referido. (SANTILLANA, 1994: 143).

Estos documentos son propiedad del auditor en los cuales se puede ver el resultado del examen que se obtuvo de la auditoría realizada.

### **Los papeles de trabajo se clasifican por su:**

**Contenido en:** Hoja de trabajo, cédula sumaria, cédula de detalle, cédula analítica, cédulas de ajustes y reclasificaciones y cédulas memorándums.

- Hoja de trabajo: Es la relación de conceptos o cuentas que resumen los saldos y operaciones realizados por una entidad durante un periodo determinado.
- Cédula sumaria: Es aquella que nos muestra la integración de un rubro específico de cuentas.
- Cédula de detalle.- Es la que nos muestra la integración de una cuenta específica (Ejemplo Bancos BBVA Bancomer, etc.)
- Cédula analítica.- Es la que nos muestra el análisis de una cuenta su objetivo es detallar cada partida que aparece en la cedula de detalle.
- Cédulas de ajustes.- Es la que se utiliza para corregir un saldo y afecta el resultado del ejercicio.
- Cédulas de reclasificaciones.- Se utiliza para efectos de presentación de la información financiera y afecta los saldos de las subcuentas sin afectar el resultado del ejercicio.
- Cédulas memorándums.- Es la que se elabora con el propósito de informar respecto de las observaciones encontradas como producto o resultado del trabajo realizado. (AUDITORÍA II, 2010).

Se puede concluir que los papeles de trabajo son los documentos donde se registran los datos e informaciones obtenidas del examen realizado a una entidad y son propiedad del auditor, además le sirven para documentar la auditoría realizada, y para soportar el resultado de la misma.

## **2.8 Documentación de la auditoría**

### Generalidades

El auditor debe documentar todos aquellos aspectos importantes de la auditoría que proporcionan evidencia de que su trabajo se llevó a cabo de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas.

### Alcance y limitaciones

“Para los propósitos de este boletín, el concepto documentación se refiere a los papeles de trabajo preparados por el auditor, y aquellos que le fueron suministrados por su cliente o por terceras personas, y que conservó como parte del trabajo practicado”. (Normas y procedimientos de auditoría y normas para atestiguar, 2009: Boletín 3010, párrafo 1,2).

Los papeles de trabajo representan una ayuda en la planeación, ejecución, supervisión, revisión del trabajo, y proporcionan la evidencia necesaria que respalda la opinión del auditor, deben contener la evidencia de la planeación llevada a cabo por el auditor, la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría aplicados y de las conclusiones alcanzadas.

Los papeles de trabajo deben ser completos y lo suficientemente detallados.

La formación y contenido de los papeles de trabajo pueden verse afectados por aspectos tales como:

- Naturaleza del trabajo
- Características del informe del auditor
- Naturaleza y complejidad del negocio del cliente
- La naturaleza y condiciones de los registros del cliente y el grado de confiabilidad de los controles internos contables

-Normalmente el auditor acuerda con su cliente que este se encargue de preparar las cédulas, análisis y otros papeles con objeto de hacer su trabajo con mayor eficiencia.

-Los papeles de trabajo deberán contener todos los asuntos significativos que requieran del juicio profesional del auditor así como su conclusión sobre los mismos.

Como parte de los papeles de trabajo, generalmente se incluye, entre otra, la siguiente información:

- \* Extractos o copias de asambleas de accionistas, sesiones del consejo de administración, contratos y otros documentos legales importantes.
- \* Información respecto a la estructura organizacional y legal de la entidad.
- \* Evidencia del proceso de planeación y programa de auditoría.



- \* Evidencia del estudio y evaluación del sistema contable y de control interno, la que puede estar referida a cuestionarios, diagramas de flujo, memoranda, descriptivos o una combinación de estos métodos.
- \* Análisis de transacciones y saldos.
- \* Análisis de tendencias y razones financieras significativas.
- \* Registro de la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría aplicados.
- \* Evidencia de que el trabajo llevado a cabo fue supervisado y revisado.
- \* Indicación respecto a quién aplicó los procedimientos de auditoría y en qué fecha fueron aplicados.
- \* Comunicaciones con otros auditores, expertos y otros terceros involucrados.
- \* Cartas o documentos relativos a asuntos de auditoría comunicados o discutidos con el cliente.
- \* Declaraciones recibidas del cliente.
- \* Conclusiones de la revisión, incluyendo la resolución y tratamiento dado a las excepciones y asuntos poco usuales.
- \* Copia de la información financiera examinada y de los informes de auditoría correspondientes. (Normas y procedimientos de Auditoría y Normas para Atestiguar, 2009: boletín 3010).

Los papeles de trabajo son propiedad del auditor, y a petición expresa podrá poner a disposición de su cliente partes o extractos de los mismos sin que éstos constituyan un sustituto de los registros contables.

El auditor deberá adoptar los procedimientos necesarios para asegurar la custodia y confidencialidad de sus papeles de trabajo, y deberá conservarlos por el tiempo que sea necesario con objeto de satisfacer las necesidades de su práctica y cualquier requerimiento legal o profesional. (Normas y Procedimientos de Auditoría y Normas para Atestiguar, 2009: Boletín 3010, párrafos 30,31).

La documentación o papeles de trabajo son muy importantes porque en ellos se plasma la evidencia del examen que se le realizó a los estados financieros de cualquier entidad, y si es una auditoría externa son propiedad del auditor y si son hechos por un auditor interno son propiedad de la empresa.

## **2.9 Relación entre la auditoría interna y la externa**

Tanto el auditor externo como el auditor Interno usan las mismas técnicas de verificación y las mismas normas de auditoría generalmente aceptadas y basan su trabajo, aunque en dimensiones diferentes, en los mismos registros financieros de la empresa.

El objetivo del auditor interno es principalmente el proporcionar ayuda a la administración, para comprobar el correcto control y contabilización de las operaciones, observando y sugiriendo mejoras a los sistemas de control interno y contabilidad.

El objetivo del auditor externo es principalmente el examen de los libros y registros de contabilidad y la misión de su correspondiente dictamen para terceros y público en general.

El auditor externo debe asegurarse que el auditor interno aún cuando reporte a la gerencia, tenga suficiente independencia para rendir dictámenes imparciales. Asimismo, debe estudiar y revisar los papeles de trabajo y los informes del auditor interno.

Se deben de coordinar la auditoría interna y externa, el auditor externo parte de resultados finales y de ahí hacia la forma de cómo se alcanzaron, por el contrario el auditor interno revisa las actividades básicas en una organización con mira al futuro y bienestar de la empresa.

El auditor externo tiene como principal interés el expresar una opinión sobre la razonabilidad de las cifras expresadas en los estados financieros, este auditor está más orientado hacia los saldos finales y la evidencia que soporta la validez de

éstos. El auditor interno está enfocado hacia la efectividad de la administración y las actividades operativas básicas así como su contribución en los resultados y el bien de la organización.

### **INTERESES SECUNDARIOS INTERRELACIONADOS.**

Un interés común es el control interno, el auditor interno por ser pieza central del alcance de su intervención, ya que vigila el cumplimiento de los objetivos del control interno. Al auditor externo porque dependiendo de la calidad del control interno es el alcance y profundidad de sus pruebas.

El auditor interno ve por el bienestar de la empresa y recomienda los servicios de auditoría externa, asesora en la calidad del servicio y el costo de honorarios de esta, y que se interfiera lo menos posible con la marcha normal de la operación

El auditor externo ve por el bienestar de la empresa le interesa el bienestar de la empresa, para que sea prospera y para que lo sigan contratando, asesora sobre el funcionamiento del trabajo de la auditoría interna.

El objetivo de que se coordinen es el asegurar una adecuada cobertura de auditoría y minimizar la duplicación de esfuerzos.

## **COMPONENTES DE LA COORDINACIÓN DE ESFUERZOS DE AUDITORÍA.**

a) Intercambio de documentación de auditoría: Intercambio de papeles de trabajo el auditor interno la da sus papeles de trabajo a disposición del auditor externo (ahorro de tiempo, esfuerzos, disminución de honorarios.) también los puede utilizar para estudiar y evaluar la función de auditoría interna, el auditor externo no es común que le preste sus papeles al auditor interno, se debe de contemplar la resistencia de alguna de las partes a exhibir sus papeles de trabajo.

Los informes de auditoría interna y las respuestas a dichos informes deben ser conocidos por el auditor externo (ayuda a determinar sus alcances)

El auditor interno debe conocer el informe largo y cartas de observaciones preparadas por el auditor externo.

b) Reuniones periódicas para discutir asuntos de interés común. El auditor interno conoce más los detalles operacionales de la empresa y el auditor externo requiere conocer el flujo de procedimientos y como se conforma el sistema de información de la organización. El auditor externo tiene poco que ofrecer al interno.

c) Técnicas y procedimientos de auditoría. El auditor interno debe utilizar en su trabajo las técnicas y procedimientos de auditoría que aplica el auditor externo esto ayuda a unificar criterios de trabajo.

d) Aceptación de trabajos de auditoría externa. En ocasiones el auditor interno debe de trabajar con la supervisión del externo, Inventarios, arqueos, fraudes, entendimiento del control interno debe definirse la responsabilidad de cada auditor, los objetivos de los procedimientos de auditoría, a quien se le quedan los papeles de trabajo.

e) Capacitación. Las firmas de auditoría tienen áreas de impuestos, asesoría, sistemas, etc. Los internos no, los auditores externos pueden ayudar a capacitar a los internos.

f) Seguimiento de hallazgos de auditoría. El auditor interno y el externo determinan hallazgos y presentan recomendaciones, los dos auditores se deben coordinar para tener eficiencia en las operaciones de la empresa, y ver si las recomendaciones son atendidas, deben de compartir información en especial del control interno.

A lo largo de este capítulo puede conocer los aspectos básicos de la auditoría la cual es de gran utilidad en todas las empresas ya que ayuda a conocer la situación de las mismas, mediante cada una de las definiciones y clasificaciones se puede conocer de manera más exacta como procede, que documentos necesita, quien la puede aplicar y los resultados que podemos obtener, en el siguiente capítulo se verá más a detalle la estructura y divisiones que tiene la auditoría interna dentro de la empresa y como se puede llevar a cabo para obtener excelentes resultados.

## **CAPÍTULO III LA AUDITORÍA INTERNA**

A lo largo de este capítulo se conocerán los antecedentes de la auditoría interna, su concepto, la clasificación y el lugar que ocupa el departamento de Auditoría Interna dentro de una empresa, además la importancia que tiene y como puede ayudar a la toma de decisiones de la alta gerencia.

La importancia que tiene la ubicación el departamento de auditoría interna dentro de la entidad de manera adecuada es muy importante para que sirva de ayuda y apoyo a la misma. También se conocerá un poco acerca del Instituto Mexicano de Auditores Internos y del instituto Internacional de Auditores Internos y de la formación de los comités de auditoría interna, por lo que se podrá conocer más a detalle lo benéfico que resulta el departamento.

### **3.1 Antecedentes de la auditoría interna**

El origen de la auditoría interna se ubica durante el advenimiento de la actividad industrial y comercial, cuando los productores o comerciantes se enfrentaron a la realidad de no poder abarcar personalmente todos los aspectos de sus procesos productivos o comerciales y tuvieron que contratar o allegarse a personas capacitadas y de su confianza para que actuaran en su representación o en su nombre. En este proceso de delegación, el productor o comerciante ideó



mecanismos para supervisar, vigilar y controlar a sus empleados. Estas con las primeras acciones de auditoría interna ejercidas por el propio dueño en la empresa, y se pueden considerar como actividades básicas y elementales según su concepto de administración.

Con el tiempo, las operaciones en los negocios comenzaron a crecer en volumen y complejidad, fenómeno que se acentuó a raíz del surgimiento de la revolución Industrial y dio como resultado que ya no fuera práctico para él dueño o administrador revisar personalmente las operaciones para comprobar que se estuvieran llevando a cabo satisfactoriamente y con un alto grado de efectividad. Lo anterior hizo evidente la necesidad de crear un nuevo sistema de supervisión para que el dueño o administrador extendiera su control y vigilancia a través de la ayuda que este le podía proporcionar. Dicho sistema consistió en asignar a una o más personas de la organización la tarea y responsabilidad directa de revisar e informar acerca de los siguientes cuestionamientos: ¿Se están respetando los procedimientos establecidos? ¿Están adecuadamente salvaguardados los activos? ¿Trabaja el personal a un buen nivel de eficiencia? ¿Son efectivas las políticas en vigor, a la luz de las condiciones cambiantes? Es así como la auditoría interna se inicia de manera formal, con un sentido u orientación específico.

La primera etapa de la naciente función de la auditoría interna se ocupó primordialmente de la verificación detallada de los registros contables, la

protección de los activos y el descubrimiento y prevención de fraudes. Se veía al auditor interno como un revisor de cuentas o como un policía administrativo de criterio estrecho e inquisidor.

Una segunda etapa en la evolución de la auditoría interna surge como consecuencia de la creación de la comisión para la vigilancia del intercambio de valores (SEC) en Estados Unidos en el año 1934, órgano regulador que requiere una plena confiabilidad en la información financiera emitida por empresas que tienen colocadas acciones entre el gran público inversionista.

Para llegar a niveles de excelencia en la confiabilidad referida fue necesario reforzar los controles contables, mejorar los sistemas contables y de reporte, vigilar el estricto cumplimiento de los nacientes requerimientos instaurados por la SEC y coadyuvar con los auditores externos independientes en tales propósitos. En esta nueva dimensión administrativa se dio plena participación al auditor interno, al facultarlo para prestar el apoyo profesional que desde entonces viene dando a la administración.

Una tercera etapa nace con la creación del Instituto de Auditores Internos (IIA) en Estados Unidos en el año 1941, instituto que al agrupar a los auditores internos permite el desarrollo de la profesión de manera armónica y ordenada, y la emisión de pronunciamientos normativos que regulan su ejercicio; en suma, la

industrialización de la auditoría interna vista y reconocida por la sociedad en su conjunto.

La cuarta y última etapa, aún vigente, surge con el advenimiento de dos nuevos tipos de auditoría: la administrativa y la operacional, practicadas por auditores internos dependientes de una organización, auditorías que al complementarse con la financiera, cierran el amplio ciclo de servicios de la administración. (SANTILLANA, 2004: 6).

También se dice que la asignación del primer auditor interno generalmente se origina para satisfacer necesidades de operación básicas. Las primeras de estas necesidades de la dirección fueron las de verificar si los activos de la organización estaban adecuadamente protegidos; si las políticas y procedimientos de la compañía estaban siendo respetados; y si los registros financieros eran confiables. El trabajo del auditor interno también fue visto como una extensión de las actividades propias del auditor externo. El resultado de todos estos factores hicieron que el auditor interno fuera visto como un empleado de criterio estrecho; simultáneamente, el auditor interno se veía, así mismo, como una persona de relativa y limitada responsabilidad en el entorno general administrativo. En los últimos años la situación planteada ha sufrido grandes cambios.

Las operaciones en todo tipo de organización se han incrementado progresivamente, tanto en volumen como en complejidad; los problemas administrativos que en consecuencia se han creado presionan cada vez más a la alta dirección. Los ejecutivos han pensado en la necesidad de encontrar nuevos caminos para hacer frente a estas presiones. La evolución es natural; por consiguiente, la dirección ha contemplado la posibilidad de utilizar los servicios de la auditoría interna. En este momento, algunos empleados son movidos por toda organización en varios departamentos y en diferentes áreas, el objetivo es: obtener mejores resultados y beneficios de estos empleados con un incremento en costo relativamente bajo. Simultáneamente, los auditores internos percibieron la oportunidad de abrirse hacia nuevas áreas; y así, orientaron su acción a ofrecer un mejor servicio a la dirección. (BRINK, 1993: 3).

### **3.2 Concepto de la auditoría interna**

“Auditoría interna es la función independiente de evaluación establecida dentro de una organización para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización”. (BRINK, 1993:1).

“La auditoría interna es una actividad independiente de evaluación de una organización, mediante la revisión de su contabilidad, finanzas y otras operaciones que sirven de base a la administración de la empresa. Es un control gerencial

cuyas funciones son la medición y evaluación de la efectividad de otros controles”.  
(LOZANO, 1995:14).

“La auditoría interna es una actividad independiente de evaluación establecida dentro de una organización como servicio a la misma organización. Es un control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles”. (SANTILLANA, 1991:190).

De acuerdo al Instituto Internacional de Auditores Internos la Auditoría es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección.

De acuerdo al Instituto Mexicano de Auditores Internos la auditoría interna es una función de evaluación y prevención independiente, establecida dentro de una organización para examinar y evaluar sus actividades, como un servicio de apoyo y asesoría al comité de dirección.

De acuerdo a los conceptos anteriores se puede llegar a la conclusión de que la auditoría interna es la evaluación que realiza un auditor que trabaja dentro de una empresa y que tiene una subordinación laboral en la cual realiza una revisión de los aspectos administrativos, operacionales y financieros que le hace a las organizaciones, a través de revisiones y aplicación de exámenes para conocer su situación y la forma en cómo se aplican las normas de control, también se mide la calidad y efectividad que pueda tener la organización.

### **3.3 Objetivo de la auditoría interna**

“El objetivo de la auditoría interna es prestar servicio a todos los miembros de la organización en el efectivo desempeño de sus responsabilidades, a través de proporcionarles análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría, e información relacionada con las actividades revisadas. Es objetivo también de la auditoría interna la promoción de un efectivo control a un costo razonable”. (SANTILLANA, 1991: 190).

De acuerdo al Instituto Internacional de Auditores Internos, el objetivo de la auditoría interna es apoyar a los miembros de la organización en el desempeño de sus responsabilidades; para ello la auditoría interna les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades auditadas. El objetivo de la auditoría interna incluye la promoción de un efectivo control a un costo razonable.

El objetivo de la auditoría es de suma importancia porque el auditor interno define cada una de las características y actividades que brindara a los miembros de la empresa para el mejoramiento de cada una de las actividades de manera que sean efectivas día a día.

### **3.4 Clasificación de la auditoría interna**

La auditoría interna se clasifica en:

- **Auditoria administrativa:**

Su función es evaluar la efectividad de los procedimientos y controles internos, así como todo el procedimiento administrativo.

Auditoría administrativa, es el revisar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo aseguran el cumplimiento con políticas, planes, programas, leyes y reglamentaciones que puedan tener un impacto significativo en la operación y en los reportes, y asegurar que la organización los esté cumpliendo y respetando.

- **Operacional**

Evalúa la eficiencia y eficacia, economía con que están siendo utilizados los recursos de la empresa.

- **Financiera**

Revisa y evalúa la situación financiera de una organización por medio de ciclos de información.

Auditoría financiera, representa el asegurar la confiabilidad e integridad de la información financiera y la complementaria operacional y administrativa, así como los medios utilizados para identificar, medir, clasificar y reportar esa información. (AUDITORÍA INTERNA, 2010).

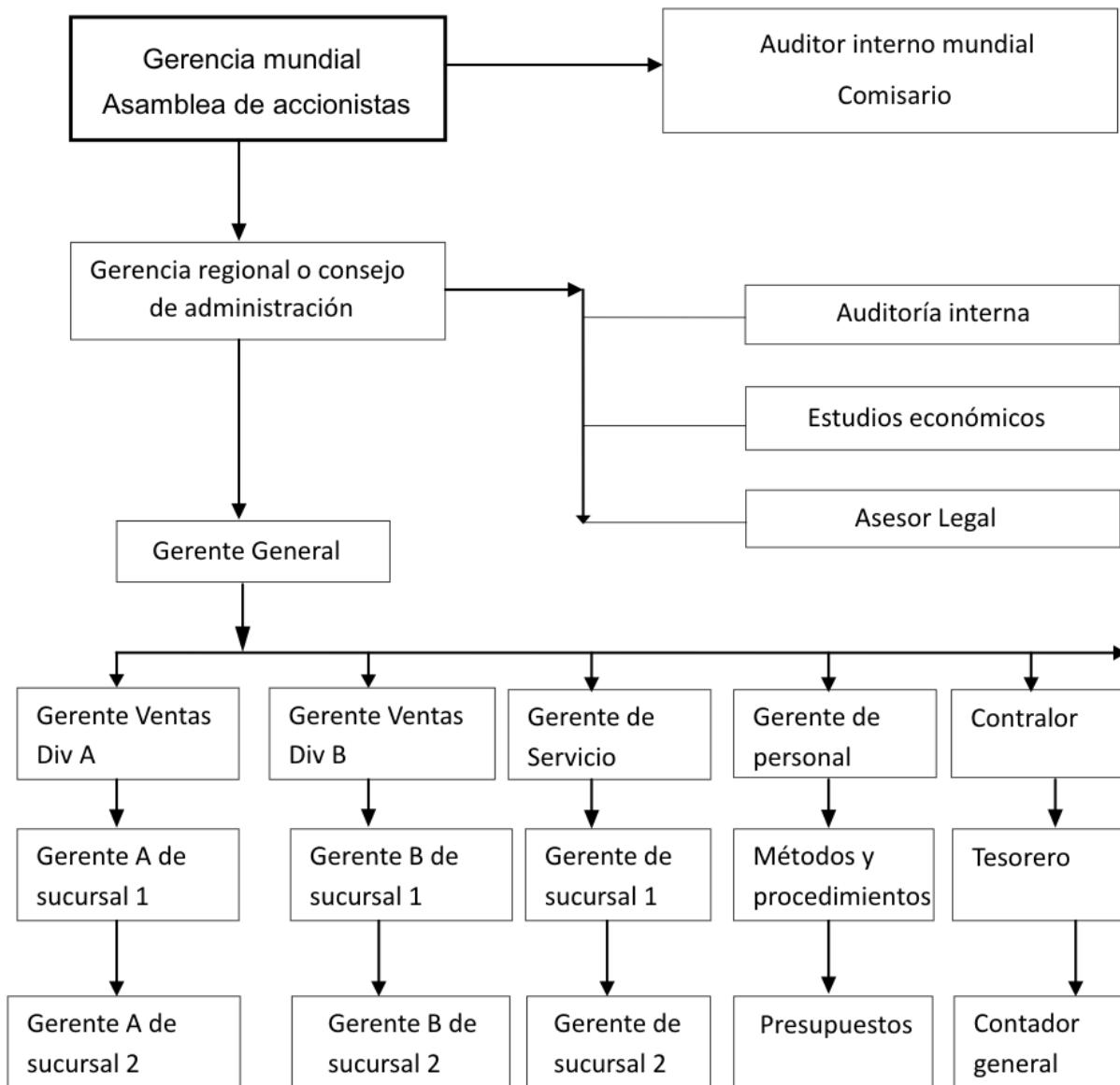
La clasificación de la auditoría es sumamente importante ya que de esta manera se puede revisar más a fondo cada una de las actividades, esto para lograr los objetivos establecidos por la empresa.

La clasificación anteriormente señalada se hace con la finalidad de poder hacer un examen al proceso administrativo, a los ciclos de información y a los ciclos de operación.



### 3.5 Ubicación del departamento de auditoría interna

En los casos en que se ha necesitado hablar de ejemplos en los que esta de manifiesto la ubicación de la auditoría interna dentro de la empresa y como modelo general, se ha considerado en el desarrollo del presente trabajo, que el departamento de auditoría interna reporte al gerente general, en cierta empresa que tenga una organización semejante a la que a continuación se presenta:



(LOZANO, 1995:22,23)

El instituto internacional de auditores Internos señala que “La posición organizacional de la auditoría interna debe ser relevante para asegurar acciones efectivas sobre los hallazgos y recomendaciones de auditoría.”

### **Reportando al consejo de administración.**

Desventajas, el consejo de administración no se reúne muy seguido, cuando se reúne el consejo trata asuntos sobre analizar, evaluar, tomar acuerdos, políticas y decisiones del bienestar de la empresa (no le puede dedicar mucho tiempo al departamento de auditoría interna), que miembro del consejo supervisara el trabajo de auditoría (cuenta con la preparación, experiencia y conocimientos para ejercer esta supervisión), el trabajo de auditoría interna no debe de perder la oportunidad de los resultados encontrados, el trabajo de auditoría interna se reportaría hasta que se reúna el consejo de administración. Cuando se trate de una empresa controlada si se recomienda que se ubique el departamento de auditoría Interna reportando al consejo de administración, (La idea es controlar a la empresa controlada).

### **Reportando a la Dirección General.**

Es el enfoque más recomendable por excelencia, el principal responsable en una empresa es el director general, debe de responder ante los accionistas, el consejo

de administración, deudores, acreedores, el personal, el fisco, por los recursos, para que el director general haga frente a sus responsabilidades, un elemento indispensable de control es el grupo de auditoría interna ya que le reportarán si es confiable la información, administrativa, operacional y financiera, si se respetan las políticas, si están utilizados y protegidos los recursos de la empresa.

Ventajas.- No se tiene limitaciones en el alcance de intervención, se tiene independencia y libertad de acción, comunicación y decisiones oportunas, asegura acciones efectivas sobre los resultados encontrados.

### **Reportando a la dirección de finanzas.**

El director de finanzas tiene facultades para administrar el capital de la empresa, él decide como se podrá allegar de los recursos, como administrarlos y como erogarlos, por lo que tiene poder dentro de la empresa, y si conoce los resultados del trabajo de Auditoría Interna sería la persona más importante en la empresa, aun que el propio gerente general, el cual no debe de compartir el poder, ya que él responde por la organización.

No se recomienda que el grupo de auditoría Interna reporte al director de finanzas.

## **Reportando a otros funcionarios.**

En una buena administración la función de auditoría Interna debe de depender del administrador general, pero existe un caso de excepción que puede ser justificable y es cuando depende del contralor.

El gerente general es el responsable del control interno, y el contralor es el responsable la instauración, seguimiento, respeto y vigilancia del control interno.

La organización ideal de contraloría se integra por las siguientes áreas:

1. Organización y métodos.- Se encargan de elaborar manuales de organización, de sistemas y procedimientos, aplicación del control interno en las funciones que regulan los manuales.
2. Contabilidad general.-Se registran e informan todos los resultados de operación de una entidad en un periodo, conoce cuál es la situación financiera a una fecha, una entidad sin contabilidad es una entidad sin control, por lo que el contralor la debe de controlar, el proceso contable se incorpora al control presupuestal, comparando los resultados con los presupuestos y con la contabilidad de costos.

3. Contabilidad de costos.- Es el registro e informe de los costos de producción, se debe de informar sobre el costo unitario de fabricación, las variaciones a los costos estimados, identificando el por qué de esas variaciones y deben de coincidir los registros analíticos con el mayor.
  
4. Auditoría interna.- Con esta función se cierra el ciclo de control a ejercer por el contralor. la auditoría interna examina la eficiencia de otros controles.

La ubicación del departamento es de suma importancia ya que de esto dependerá la delegación de responsabilidades asignadas a él y la forma en que se comunicará con cada departamento.

Es conveniente que dicho departamento se encuentre de manera independiente a cada departamento para evitar conflictos que puedan surgir.

### **3.6 Factores que influyen en la estructura del departamento de auditoría interna**

1. Tamaño de la Organización: Complejidad de operaciones, número de trabajadores, magnitud de activos, rentabilidad de operaciones, tamaño de los departamentos.
  
2. Costo beneficio: Se tienen que ver varios aspectos para valorar si el departamento de auditoría Interna beneficia a la entidad tales como:  
¿Cuánto dinero se ha perdido por no tener un departamento de auditoría

interna? ¿El departamento de auditoría interna hace a la entidad ahorrar más dinero y reducir tiempos? ¿Cuánta capacidad tiene el auditor para convencer al dueño que el departamento es importante? ¿Cuáles servicios ofrece el auditor interno a la empresa? ¿Cuánto está dispuesto a pagar el dueño por un departamento de auditoría interna? ¿Cuánto colabora el auditor al crecimiento de la empresa?.

3. Recurrencia de errores o actos indebidos: identificar con qué frecuencia suceden.
4. Confianza en la función de auditor interno: normatividad, organizaciones de auditoría interna, su trabajo en la empresa.
5. Mente abierta al cambio: el departamento de auditoría interna debe estar consiente en cambios que puedan provocar o proponer el auditor interno.

(AUDITORÍA INTERNA, 2010).

### **3.7 Comités de auditoría interna**

Antes de conocer lo que significan o hacen los comités de auditoría es necesario saber su concepto, sus beneficios y objetivos con los que cuenta.

Concepto: El comité de auditoría es una entidad staff creada por el consejo de administración para asegurar el pleno respeto y apoyo a la función de auditoría

Interna así como a la externa por parte de todos los integrantes de la organización, para asegurar los objetivos de control interno de la propia organización. Es una unidad de consulta, asesoría y apoyo a la administración.

Objetivo: es coordinar los esfuerzos de auditoría de una organización bajo un esquema de directriz centralizada que dicta políticas, lineamientos tendientes al apoyo y cumplimiento de los objetivos de auditoría interna y externa.

Beneficios:

- No hay fugas
- Mayor control de operaciones
- Comunicación directa con el consejo de administración.
- Comunicación entre miembros del comité de auditoría.
- Valuación y reestructuración de políticas y lineamientos.
- Identificación de fuerzas y debilidades (FODA).
- Respaldo de auditoría interna y externa.
- Seguimientos de observaciones del auditor externo y el interno.

Estructura del comité de auditoría interna

- \* Auditor interno: es el director de auditoría.

- \* Auditor externo: obtiene opinión y detecta errores que no fueron detectados por el auditor interno.
- \* Director operativo: responsable de cada área presenta posibles soluciones, problemas de cada área y la forma de cómo resolverlos.
- \* Director general: es el responsable de toda la empresa y es el que toma decisiones.
- \* Especialista eventual: este se elige de acuerdo a las necesidades de la empresa, ya sea un ingeniero, abogado, etc. y éste puede ser interno o externo.

#### Funciones específicas del comité de auditoría

- \* Vigilancia del control interno.
- \* Coordinación de cada actividad.
- \* Informar
- \* Plantear y autorizar políticas y lineamientos o soluciones
- \* Verificar el cumplimiento de las leyes y reglamentos.
- \* Recibir y autorizar el informe y opinión del auditor.
- \* Contratación del auditor externo.
- \* Revisar el programa de trabajo anual de auditoría interna.
- \* Seguimiento a las observaciones.
- \* Evaluar el desempeño del auditor interno y externo
- \* Será el enlace entre el auditor interno y externo.



- \* Mantener reuniones periódicas.

(AUDITORIA INTERNA, 2010).

Su objetivo es que todos los miembros de la empresa se apeguen a la función de la auditoría interna y externa para que se logre con los objetivos de la misma, además sirve para mantener a los dueños informados de cada una de las actividades que suceden día con día y así mismo se proponen alternativas para mejorar el control interno y el desarrollo de la empresa en general.

### **3.8 Instituto Mexicano de Auditores Internos**

El instituto Mexicano de Auditores Internos, A.C. (IMAI) legalmente constituido en 1984, es un foro abierto a la capacitación y a la investigación en las áreas de auditoría interna y control. La necesidad de contar con recursos humanos calificados en auditoría interna y en control, constituye el mayor reto para nuestro Instituto, que se ha propuesto difundir las técnicas más avanzadas en esas áreas. Al transcurso de estos años, el IMAI ha sido el medio a través del cual los profesionales de la auditoría interna han permanecido actualizados en sus conocimientos para cumplir de mejor manera con las responsabilidades que tienen encomendadas en los diferentes sectores de la industria, el comercio y los servicios, tanto en el sector público como privado y social.

Misión: Promover el mejoramiento constante de la práctica profesional de la auditoría interna, para fortalecer el prestigio de esta profesión y de quienes la practican.

Objetivos: El propósito primordial del Instituto es la superación profesional de sus miembros, mediante lo siguiente:

1. El mejoramiento de la práctica profesional de la auditoría interna.
2. Desarrollar y mantener la unión y cooperación efectiva entre los profesionales de la auditoría interna.
3. Promover la difusión de las normas de actuación profesional a través de las cuales los auditores internos puedan medir y regular su propio desempeño y las organizaciones puedan esperar servicios de calidad.
4. Propugnar la unificación de criterios y entendimiento por parte de sus asociados de las normas y principios básicos de actuación y ética profesional.
5. Establecer y mantener el prestigio de la auditoría interna a través de la investigación y la divulgación de conocimientos técnicos de enfoques conceptuales relativos al ejercicio profesional de esta disciplina y materias afines.
6. Establecer y mantener vínculos con otros organismos profesionales o docentes y entidades públicas o privadas, para identificación y desarrollo de

aspectos que permitan elevar la calidad de la práctica de la auditoría interna y el control en general, dentro de las organizaciones. (<http://www.theiia.org>).

Membresía IMAI - The IIA

**Beneficios de ser socio:**

Estar informado, al día sobre las tendencias y temas de actualidad a través de las revistas:

- Internal Auditor – Revista electrónica en inglés bimestral (meses pares).

Acceso a la base de datos de The Institute of Internal Auditors (The IIA) conteniendo consejos para la práctica de auditoría, investigaciones e información sobre gobierno corporativo, evaluación de riesgos, COSO, administración de riesgos, establecimiento de un departamento de auditoría, Sarbanes-Oxley, benchmarking y muchos temas de interés para la profesión.

Contacte profesionales de la auditoría interna en su ciudad, país e inclusive alrededor del mundo que comparten los mismos intereses y disfrutan obteniendo soluciones, a través de:

- Desayunos regionales para socios.
- Encuentro nacional de auditoría.
- Congreso Latinoamericano de auditoría interna.

- Conferencia internacional.

Obtenga descuentos especiales en cursos, talleres, seminarios, encuentros y los programas de certificación de auditores (**CIA, CCSA, CGAP, CFSA**).

Otros servicios en desarrollo (Bolsa de trabajo, benchmarking, participación en programas de evaluación de calidad de la auditoría por personal certificado, publicaciones, bases de datos, etc.). (<http://www.theiia.org>)

### **3.9 Instituto Internacional de Auditores Internos**

Fundado en 1941, el Instituto de Auditores Internos (IIA) es una asociación profesional internacional de más de 170.000 miembros. En todo el mundo, el IIA es reconocido como el líder de la profesión de auditoría interna en la certificación, educación, investigación y asesoramiento técnico.

El Instituto de Auditores Internos (IIA) es la principal fuente de información y orientación acerca de la profesión de auditoría interna. Para los profesionales de auditoría interna y los afectados por la profesión, la participación en el IIA es un componente crítico de su estrategia global para el éxito profesional. Como miembro de AI, que están mejor posicionados para agregar valor a su organización a través de la gran cantidad de beneficios que vienen con la que pertenecen. Aquí están las 10 razones principales por nearly 170, 000 miembros se han unido a la IIA:

1. Red mundial de profesionales: Con miembros en 165 países, la red de AII brinda asesoramiento, apoyo y guía de mejores prácticas para la profesión. Participar en una variedad de grupos de discusión en línea o unirse a la herramienta de red en línea del IIA, miembro de Exchange.
2. Clase mundial oportunidades de formación: conferencias, seminarios, formación in situ, y e-Learning proporciona soluciones de última generación y técnicas de auditoría para ampliar su conjunto de habilidades a través de los expertos líderes en la industria.
3. Participación local: A nivel local, que va a hacer conexiones valiosas y duraderas a través de la participación de la oficina local. Es una oportunidad permanente para compartir información, apoyarse mutuamente y crear alianzas mutuamente beneficiosas.
4. Oportunidades para avanzar en su profesionalidad: si se trata de la CIA, CCSA, CFSA o CGAP, una certificación del IIA que le distingue y demuestra su experiencia en auditoría interna.
5. Mayor conocimiento: blogs, webcasts, encuestas, boletines electrónicos, y la galardonada revista auditor interno proporcionar una perspectiva global sobre las últimas noticias que afectan a la profesión.
6. Orientación profesional: Las normas del IIA, consejos para la práctica, las guías de práctica, y proporcionar el cuerpo común de conocimientos imprescindible orientación para que pueda actuar en su mejor momento.

7. Desarrollo de liderazgo: Como miembro, usted puede prestar su experiencia hablando en conferencias, escribir artículos, contribuyendo a la investigación o la enseñanza de otros profesionales en un seminario interinstitucional.
8. Premios y reconocimientos: Usted trabaja duro para hacer una diferencia en su organización y en la profesión de auditoría interna. Ser reconocidos por su compromiso y sus logros a través de programas locales, premios nacionales y globales.
9. Libros y de investigación: precios exclusivos para los miembros sobre los temas librería escrita para los auditores internos por los auditores internos.
10. Oportunidades de trabajo: centro de la carrera en línea del IIA ofrece los miembros la oportunidad de dar el siguiente paso en su carrera a través de valiosas herramientas de búsqueda de empleo y recursos.

La misión del Instituto de auditores internos es proporcionar un liderazgo dinámico de la profesión global de auditoría interna. (<http://www.theiia.org>).

### **3.10 Normas de auditoría interna**

El desarrollo y evolución de la auditoría interna ha dado lugar al establecimiento de sus propias normas para el ejercicio de esta disciplina profesional. El Instituto Mexicano de Auditores Internos, durante el año de 1985, emitió un folleto

denominado “Normas para la práctica profesional de la auditoría interna” del que a continuación se presenta el siguiente: Resumen de las normas generales y específicas para la práctica profesional de la auditoría interna.

## **1. Independencia**

Los auditores internos deben ser independientes de las actividades que auditan.

- \* Nivel organizacional: El nivel organizacional del departamento de auditoría interna deberá ser jerárquicamente tal, que permite el cumplimiento de las responsabilidades de auditoría.
- \* Objetividad: Los auditores internos deben ser objetivos en el desarrollo de sus auditorías.

## **2. Conocimiento técnico y capacidad profesional.**

Las auditorías internas deberán realizarse con la capacidad y debido cuidado profesionales.

El departamento de auditoría interna

- \* Personal: El departamento de auditoría interna deberá asegurarse que la experiencia técnica y la información académica de los auditores, sean las apropiadas para realizar las auditorías.
- \* Conocimientos, experiencias y disciplinas: El departamento de auditoría
- \* Supervisión.
- \* Cumplimiento con las normas de conducta.
- \* Conocimientos, experiencias y disciplinas.
- \* Relaciones humanas y comunicación.
- \* Desarrollo profesional continuo.
- \* Debido cuidado profesional.

### **3. Alcance del trabajo.**

- \* Confiabilidad e integridad de la información.
- \* Cumplimiento con políticas, planes, procedimientos leyes y reglamentos.
- \* Salvaguarda de los activos
- \* Uso eficiente y económico de los recursos.
- \* Cumplimiento de los objetivos y metas para operaciones y programas establecidos.

### **4. Realización del trabajo de auditoría**

- \* Planeación de la auditoría.



- \* Examen y evaluación de la información.
- \* Comunicación de los resultados.
- \* Seguimiento.

## **5. Administración del departamento de auditoría interna**

- \* Propósito, autoridad y responsabilidad.
- \* Planeación.
- \* Políticas y procedimientos.
- \* Administración y desarrollo del personal.
- \* Auditores externos.
- \* Control de calidad.

(SANTILLANA, 1994:94-98).

### 100. Independencia.

Los auditores internos deben ser independientes a las actividades que auditen

01. Los auditores internos son independientes cuando llevan a cabo su trabajo libre y objetivamente. La independencia permite a los auditores internos el rendir juicios imparciales, esenciales para la propia conducción de las auditorías; esto se logra a través de la posición organizacional y la objetividad.

## 110. Posición organizacional

La posición organizacional del departamento de auditoría interna debe ser lo suficientemente relevante para que le permita el cumplimiento de sus responsabilidades de auditoría.

01. Los auditores internos deben contar con el apoyo de administración y del consejo de administración para poder obtener así la cooperación de los auditados y poder llevar a cabo su trabajo libre de cualquier interferencia.

1. Al director del departamento de auditoría interna se le debe responsabilizar en lo individual dentro de la organización con suficiente autoridad para promover independencia y asegurar una amplia cobertura de auditoría, adecuadas consideraciones a los reportes de auditoría y apropiadas acciones a las recomendaciones de auditoría.
2. El director debe tener comunicación directa con el consejo de administración. La comunicación regular con el consejo ayuda a asegurar la independencia y provee los mecanismos para que ambos-auditor y consejo se mantengan informados de asuntos de interés mutuo.

3. La independencia crece cuando el consejo de administración concurre en la selección o remoción del director del departamento de auditoría interna.
  
4. El propósito, autoridad y responsabilidad del departamento de auditoría interna deben ser definidos por escrito en un documento formal. El director debe buscar la aprobación de este documento por parte de la administración y la aceptación del consejo de administración. El documento debe: (a) establecer la posición del departamento dentro de la organización ; (b) autorizar el acceso a registros, personal y recursos físicos relevantes para la ejecución de las auditorías y (c) definir el alcance de las actividades de auditoría interna.
  
5. El director de auditoría interna debe suministrar anualmente para aprobación de la administración y para información del consejo un resumen del programa de auditorías del departamento, plantilla de personal y presupuesto de operación. En el ínterin, el director debe reportar los cambios para aprobación e información. del programa de auditoría, la plantilla de personal y el presupuesto de operación debe informar a la administración y al consejo el alcance del trabajo de auditoría interna y cualquier limitación que hubiere en tal alcance.

6. El director de auditoría interna debe suministrar periódicamente a la administración reportes de actividades y anualmente al consejo de administración, o con la frecuencia que sea necesaria. Los reportes de actividades deben incluir aquellos hallazgos de auditoría que sean relevantes así como sus recomendaciones ; y deben informar a la administración y al consejo cualquier desviación significativa al programa autorizado de auditoría, a la plantilla de personal y al presupuesto de operación ; así como a las razones de ello.

## 120. Objetividad

Los auditores internos deben ser objetivos en el desarrollo de sus auditorías.

01. La objetividad es una actitud de independencia mental que deben mantener los auditores internos en el desarrollo de sus auditorías. Los auditores internos no deben subordinar su juicio al de otros en materia de auditoría.

02. La objetividad requiere que los auditores internos lleven a cabo sus auditorías de manera tal que tengan una honesta confianza en el resultado de su trabajo y que no hayan creado compromisos respecto a la calidad d lo auditado. Los

auditores internos no deben intervenir en situaciones en que se sientan inhabilitados para presentar juicios objetivos y profesionales.

1. las asignaciones de auditoría deben hacerse tendiendo a evitar cualquier inclinación a actuales y potenciales conflictos de intereses. El director de auditoría interna debe obtener periódicamente de sus subordinados información relativa a cualquier inclinación o potencial conflicto de intereses.
2. Los auditores internos deben reportar a su director cualquier situación que represente un conflicto, inclinación a conflicto, o de la que se pueda inferir un conflicto de intereses. De presentarse tales situaciones, el director debe reasignar de inmediato a sus auditores.
3. Los auditores internos deben ser rotados en sus asignaciones tanto como sea posible.
4. Los auditores internos no deben asumir responsabilidades de operación .Si se presenta el caso de la alta dirección ordene a los auditores internos desarrollar alguna actividad que no sea de auditoría, debe quedar claramente comprendido que estos no están actuando como auditores internos. Más aún, la objetividad presume que debe haber imparcialidad cuando los auditores internos auditan cualquier actividad en la que hayan tenido autoridad o responsabilidad. Esta imparcialidad debe ser considerada al reportar los resultados d auditoria.

5. Aquellas personas que hayan sido transferidas, aunque temporalmente, al departamento de auditoría interna, no deben ser asignadas para auditar actividades en las que previamente hayan trabajado hasta que no transcurra un periodo razonable de tiempo. Asignaciones en circunstancias presumen objetividad parcial, mismas que deben ser consideradas durante la supervisión del trabajo de auditoría y al reportar los resultados.
6. Los resultados del trabajo de auditoría interna deben ser revisados antes de que el informe correspondiente sea entregado; esto a efecto de asegurar que el trabajo fue llevado a cabo objetivamente

03. El auditor interno no pierde objetividad cuando recomienda estándares de control para sistemas o en la revisión de procedimientos antes de que estos sean implementados. El diseño, instalación y operación de los sistemas no es función de auditoría interna; tampoco lo es el establecimiento de procedimientos integrantes de un sistema. El ejecutar tales actividades presume perder objetividad en una auditoría.

## 200. Capacidad profesional

Los auditores internos se deben conducir con capacidad y el debido cuidado profesional.

01. La capacidad profesional es responsabilidad del departamento de auditoría interna y de cada auditor interno en lo individual. El departamento debe asignar en cada auditoría en aquellas personas que en conjunto posean el conocimiento, habilidades y disciplinas necesarias para conducir la auditoría con propiedad.

## **EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA**

### 210. Personal

El departamento de auditoría interna debe asegurarse que la capacidad técnica y los antecedentes educacionales de los auditores internos son adecuados para las auditorías que efectúan.

01. El director de auditoría interna debe establecer criterios adecuados de educación escolar y experiencia para designar las posiciones de auditoría interna, tomando en consideración el alcance del trabajo y nivel de responsabilidad.

02. Se debe obtener una razonable seguridad de las calificaciones y capacidad de cada prospecto a auditor.

## 220 Conocimiento, habilidades y disciplinas.

El departamento de auditoría interna debe poseer, o debe obtener, los conocimientos, habilidades y disciplinas necesarios para hacer frente a sus responsabilidades de auditoría.

01.El personal de auditoría interna, en su conjunto, debe poseer los conocimientos y habilidades esenciales para la práctica de su profesión dentro de la organización. Estos atributos incluyen capacidad en la aplicación de los estándares, técnicas y procedimiento de auditoría interna.

02.El departamento de auditoría interna debe tener auditores, o valerse de consultores, calificados en disciplinas tales como: contabilidad, economía, finanzas, estadísticas, procesamiento electrónico de información, ingeniería, impuestos y leyes tanto como sea necesario para hacer frente a las responsabilidades de auditoría. Sin embargo, no se requiere que cada auditor del departamento este calificado en todas esas disciplinas.

## 230. Supervisión



El departamento de auditoría interna debe asegurarse que los auditores internos son adecuadamente supervisados.

01.El director de auditoría interna es responsable por allegarse de adecuada supervisión de auditoría. La supervisión es un proceso continuo, inicia con la planeación y termina con la conclusión de la asignación de auditoría.

02.La supervisión incluye:

1. proporcionar apropiadas instrucciones a los subordinados al inicio de la auditoria y aprobar el programa relativo.
2. Vigilar que el programa aprobado de auditoría sea respetado; de presentarse desviaciones, deberán ser justificadas y autorizadas.
3. Determinar que estén adecuadamente soportados en papeles de trabajo los hallazgos, conclusiones e informe de auditoría.
4. Asegurar que los informes de auditoría sean veraces, objetivos, claros, concisos, constructivos y oportunos.

5. Determinar que se hayan cubierto los objetivos de la auditoría.

03. Se debe documentar y retener evidencia de la supervisión.

04.El grado de supervisión requerido dependerá de la capacidad de los auditores internos y de la dificultad de la asignación de auditoría.

05. Todas las asignaciones de auditoría interna, ejecutadas por el departamento de auditoría interna, serán responsabilidad de su director.

## **EL AUDITOR INTERNO**

240. Cumplimiento con estándares de conducta

Los auditores internos deben cumplir con estándares profesionales de conducta.

01.El Código de ética del Instituto de Auditores Internos establece estándares de conducta y proporciona bases para su cumplimiento entre todos sus miembros. El código se refiere a los altos estándares de honestidad, objetividad, diligencia y lealtad que deben observar los auditores internos.

## 250 Conocimientos, habilidades y disciplinas.

Los auditores internos deben poseer los conocimientos, habilidades y disciplinas esenciales para llevar a cabo sus trabajos de auditoría.

01. Cada auditor interno debe poseer ciertos conocimientos y habilidades, como son:

1. Se requiere capacidad en la aplicación de estándares, técnicas y procedimientos de auditoría interna para el ejercicio de esa profesión. Capacidad significa habilidad para aplicar conocimientos a situaciones que se van presentando y enfrentarse a ellas sin excederse en el uso de asistencia técnica o investigación.
2. Se requiere capacidad de los auditores internos en técnicas y principios en contabilidad en virtud de su constante intervención en reportes y registros financieros durante el desarrollo de su trabajo.
3. Se requiere una comprensión de los principios de administración a efectos de estar en condiciones de reconocer y evaluar el impacto de las desviaciones a las buenas prácticas comerciales. Esta comprensión significa habilidad para aplicar ese amplio conocimiento a situaciones que se vayan presentando, reconocer desviaciones relevantes y estar en condiciones de

llevar a cabo las investigaciones que sean necesarias para llegar a soluciones razonables.

4. Se requiere una apreciación general en materias tales como contabilidad, economía, leyes mercantiles, impuestos, finanzas, métodos cuantitativos y sistemas de información computarizada. Una apreciación significa habilidad para reconocer la existencia de problemas, o problemas potenciales, y determinar las investigaciones necesarias o la asistencia a allegarse.

## 260. Relaciones humanas y comunicación

Los auditores internos deben tener habilidad para tratar a las personas y comunicarse con efectividad.

01. Los auditores internos deben comprender las relaciones humanas y mantener satisfactorias relaciones con los auditados.

02. Los auditores internos deben ser hábiles en la comunicación oral y escrita de tal manera que puedan clara y efectivamente aspectos tales como objetivo de la auditoria, evaluaciones, conclusiones y recomendaciones.

## 270. Educación continua

Los auditores deben mantener su competencia técnica a través de la educación continua.

01.Los auditores internos son responsables por su propia educación continua a efectos de mantener su nivel de capacidad. Se deberán mantener informados a cerca de actualizaciones y desarrollos recientes en materia de estándares, técnicas y procedimientos de auditoría. La educación continua se puede obtener a través de la membresía y participación en asociaciones profesionales; asistiendo a seminarios, conferencias, cursos y programas de entrenamiento en su propia organización; y participación en proyectos de investigación.

#### 280. Debido cuidado profesional

Los auditores internos deben ejercer el cuidado profesional al efectuar sus trabajos de auditoría.

01.Debido cuidado profesional es la aplicación de una cuidadosa y hábil, así como competente y razonable prudencia del auditor interno en una circunstancia igual o similar. Consecuentemente, el cuidado, profesional debe ser apropiado a la complejidad de la auditoria que se está efectuando. En el ejercicio del debido cuidado profesional los auditores internos deben estar alertas a la posibilidad de

detectar errores por comunicación u omisión, ineficiencia, desperdicios, falta de efectividad y conflictos de intereses. También deberán estar alertas sobre aquellas actividades y circunstancias donde se presenten irregularidades con mayor frecuencia. En adición, deberán identificar controles inadecuados y presentar recomendaciones que tiendan a promover el cumplimiento de prácticas y procedimientos generalmente aceptados.

02. Debido cuidado implica cuidado y competencia y no es sinónimo de inhabilidad o acciones extraordinarias. Debido cuidado implica que el auditor conduzca sus exámenes y verificaciones con una profundidad razonable; o sea, no requiere auditoria detallada de todas las transacciones. De igual manera, el auditor interno no debe dar una absoluta seguridad de que no existan irregularidades o deficiencias; por consiguiente, el auditor interno siempre deberá considerar la posibilidad de que determine irregularidades o deficiencias durante sus asignaciones de auditoría interna.

03. Cuando el auditor interno sospeche actos de mala fe deberá informarlo de inmediato a las autoridades que correspondan dentro de la organización. El auditor interno deberá, asimismo, las investigaciones que considere necesarias acorde con las circunstancias. Posteriormente, el auditor interno deberá dar seguimiento al asunto para asegurarse que las responsabilidades del departamento de auditoría interna han quedado debidamente delimitadas.

04. El ejercicio del debido cuidado profesional significa el uso de razonable habilidad y juicio como auditor en el desempeño de una auditoría. Para el efecto, el auditor interno debe considerar:

1. El alcance del trabajo requerido de auditoría para lograr los objetivos de auditoría.
2. La importancia relativa de aquellos asuntos susceptibles de aplicarles procedimientos de auditoría.
3. La educación y eficiencia de los controles internos.
4. El costo de la auditoría en relación con los beneficios potenciales

05. Debido cuidado profesional incluye la evaluación de los estándares de operación establecidos y determinar si esos estándares son aceptables y si son respetados. Cuando tales estándares son vagos, deben buscarse interpretaciones autorizadas. Si los auditores internos son requeridos para interpretar o seleccionar estándares de operación, los mismos auditores deberán buscar el acuerdo de los auditados respecto a los estándares necesarios para medir resultados de operación.

300. Alcance del Trabajo

El alcance de auditoría interna debe cubrir el examen y evaluación de la educación y eficiencia del sistema de control interno de la organización y la calidad de ejecución en el desempeño de las responsabilidades asignadas.

01. En este estándar se especifica el alcance del trabajo de auditoría interna, incluyendo qué trabajo de auditoría se debe llevar a cabo. Es de reconocer, sin embargo, que la administración y el consejo de administración presentarán lineamientos generales respecto al alcance del trabajo y las actividades a auditar.

1. El propósito de revisar la educación del sistema del control Interno es para asegurarse que el sistema establecido proporcionará una razonable seguridad de que los objetivos y metas de la organización están siendo alcanzados en forma eficiente económica.

2. El propósito de revisar la eficiencia del sistema de control interno es para asegurarse que el sistema está funcionando según lo planeado.

3. El propósito de revisar la calidad de ejecución es para asegurarse que los objetivos y metas de la organización están siendo alcanzados.



4. Los objetivos primarios del control interno son para asegurar:

1. La confiabilidad e integridad de la información.
2. El cumplimiento con políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentaciones.
3. La salvaguarda de activos.
4. El económico y eficiente uso de los recursos.
5. El cumplimiento de los objetivos y metas establecidas para las operaciones o programas.

310. Confiabilidad e integridad de la información

Los auditores internos deben revisar la confiabilidad e integridad de la información financiera y operacional y los medios utilizados para identificar, medir, clasificar y reportar esa información.

01. Los sistemas de información proveen datos para la toma de decisiones, controlar y cumplir con requerimientos externos. Por consiguiente, los auditores internos deben examinar los sistemas de información y, en lo aplicable, asegurarse que:

1.Los registros y reportes financieros y de operación contengan información correcta, confiable, oportuna, completa y útil.

2.Los controles sobre los registros y reportes son adecuados y efectivos.

320. Cumplimiento con políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentaciones.

Los auditores internos deben revisar los sistemas establecidos para asegurar el cumplimiento con políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentaciones que puedan tener un impacto significativo en la operación y en los reportes, y deben determinar si la organización los está cumpliendo.

01. La administración es responsable por el establecimiento de sistemas diseñados para asegurar el cumplimiento de requerimientos tales como políticas, planes, procedimientos, y, en lo aplicable, leyes y reglamentaciones. Es responsabilidad de los auditores internos el determinar si esos sistemas son adecuados y efectivos y si las actividades auditadas están cumpliendo con requerimientos apropiados.

330. Salvaguarda de activos.

Los auditores internos deben revisar los medios de salvaguarda de activos y verificar la existencia de tales activos.

01. Los auditores internos deben revisar los medios usados para salvaguardar a los activos de cualquier tipo de riesgo, como por ejemplo: robo, incendio, actividades impropias o ilegales, o que estén expuestos a los elementos de la naturaleza.

02. Los auditores internos, al verificar la existencia de activos deberán aplicar apropiados procedimientos de auditoría.

340. Economía y eficiencia en el uso de recursos.

Los auditores internos deben evaluar la economía y eficiencia con que están siendo utilizados los recursos.

01. La administración es responsable por el establecimiento de estándares de operación para medir la economía y eficiencia en el uso de los recursos de una actividad. Es responsabilidad de los auditores internos determinar qué:

1. Los estándares de operación hayan sido establecidos para medir economía y eficiencia.

2. Los estándares de operación han sido comprendidos y debidamente respetados.

3. Las desviaciones a los estándares de operación se han identificado, analizando y comunicando a los responsables.

4. Se hayan adoptado medidas correctivas.

02. Las auditorias que se efectúen a la economía y eficiencia en los usos de recursos deberán identificar condiciones tales como:

1. Instalaciones subutilizadas.

2. Trabajo no productivo.

3. Procedimientos cuyo costo no se justifica.

4. Exceso o defecto de personal.

350. Cumplimiento de objetivos y metas establecidas para las operaciones o programas.

Los auditores internos deben revisar las operaciones o programas para asegurarse que los resultados son consistentes con los objetivos y metas establecidos y que las operaciones o programas estén siendo llevados a cabo según lo planeado.

01. La administración es responsable por el establecimiento de objetivos y metas operacionales o de programas desarrollando e implementando, asimismo, procedimientos de control y definiendo los resultados deseados de tales operaciones o programas. Los auditores internos deben asegurarse que tales objetivos y metas sean acordes con los de la organización en su conjunto, y que sean llevados a cabo.

02. Los auditores internos deben proveer asistencia a la administración encargada de desarrollo de objetivos, metas y sistemas para determinar: lo apropiado de estos; si la información disponible es confiable, actualizada y relevante y si los controles disponibles han sido incorporados a las operaciones o programas.

#### 400. Ejecución del trabajo de auditoría.

El trabajo de auditoría debe incluir la planeación de la auditoría, el examen y evaluación de la información, la comunicación de resultados y el seguimiento.

01. El auditor interno es responsable por la planeación y conducción de la asignación de auditoría, sujeto a la supervisión y aprobación por parte de sus supervisores.

#### 410. Planeación de la auditoría

Los auditores internos deben planear cada auditoría

01. La planeación se debe documentar, incluyendo:

1. Objetivos de auditoría y alcance del trabajo.

2. Información sobre antecedentes de las actividades a ser auditadas.

3. Determinación de los recursos necesarios para llevar a cabo la auditoria.
  
4. Comunicación a las partes que requieren saber de la auditoria a realizar
  
5. La realización, es lo posible, de un estudio general a efecto a familiarizarse con las actividades y controles a auditar, identificando áreas que requieren mayor atención de auditoría e invitando a los auditores a que presenten comentarios y recomendaciones.
  
6. Programa, por escrito, de auditoría.
  
7. Determinación de cómo, cuándo y a quién se comunicaran los resultados de auditoría.
  
8. Aprobación del plan de trabajo de auditoría.
  
420. Examen y evaluación de la información

Los auditores internos deben recopilar, analizar, interpretar y documentar la información que soporta los resultados de auditoría.

01. El proceso de examen y evaluación de la información es como sigue:

1. Se debe recolectar información respecto a todos los asuntos relacionados con los objetivos de la auditoría y el alcance del trabajo.

2. La información debe ser suficiente, competente, relevante y útil a efectos a que proporcione bases sólidas sobre los hallazgos y recomendaciones de auditoría.

La información suficiente está basada en hechos, es adecuada y convincente. Personas bien informadas pueden llegar a las mismas conclusiones del auditor.

La información competente es confiable y la mejor manera de obtenerla es a través de la aplicación de apropiadas técnicas de auditoría.

La información relevante soporta los hallazgos y recomendaciones de auditoría y es consistente con los objetivos mismos de la auditoría.

La información útil ayuda a la organización a alcanzar sus metas.



1. Los procedimientos de auditoría, incluyendo las pruebas selectivas y el uso de muestreo, deben ser utilizados según se avance en la auditoría, donde sea práctico su aplicación y se puedan ampliar o reducir de acuerdo a las circunstancias que se vayan presentando.

2. El proceso de obtener, analizar, interpretar y documentar la información debe ser supervisado a efectos de asegurar, con cierta razonabilidad, que se mantiene la objetividad del auditor y que se van logrando las metas de auditoría.

3. Los papeles de trabajo que documentan la auditoría deben ser preparados por el auditor y revisados por el responsable del departamento de auditoría interna. Estos papeles contendrán la información recopilada y los análisis y bases que soportan los hallazgos y recomendaciones a reportar.

#### 430. Comunicación de resultados

Los auditores internos deben informar los resultados de su trabajo de auditoría.

1. Se debe emitir un informe escrito, y firmado, cada vez que se concluya con su trabajo de auditoría. Durante el transcurso de la auditoría se

podrán emitir, formal o informalmente, informes parciales orales o escritos.

2. El auditor interno debe discutir sus conclusiones y recomendaciones con los niveles apropiados de la administración antes de emitir su informe final.
3. Los informes deberán ser objetivos, claros, concisos, constructivos y oportunos.
4. Los informes incluirán el propósito, alcance y resultados de la auditoría y, cuando se considere apropiado, contendrán la opinión del auditor.
5. Los informes pueden incluir recomendaciones para mejoras potenciales y reconocer el desempeño satisfactorio y las medidas correctivas.
6. Los puntos de vista de los auditados, respecto a las conclusiones y recomendaciones, pueden ser incluidos en el informe de auditoría.
7. El director de auditoría interna, o quien el designe, deberá revisar y aprobar el informe final antes de emitirlo y decidirá a quienes distribuirlo.

#### 440. Seguimiento.

Los auditores internos deben llevar un seguimiento para asegurar que se toman acciones apropiadas sobre los hallazgos reportados en la auditoría.

01. Los auditores internos deben cerciorarse que se han tomado acciones correctivas para alcanzar los resultados deseados, o que la administración o el consejo de administración asuman el riesgo por no adoptar acciones correctivas sobre los hallazgos reportados.

550. Administración del departamento de auditoría interna.

El director de auditoría interna debe manejar adecuadamente el departamento de auditoría interna.

01. El director de auditoría interna es responsable por la apropiada administración del departamento en lo que respecta:

1. Que el trabajo de auditoría cumpla con los propósitos generales y las responsabilidades aprobadas por la administración y aceptadas por el consejo de administración.

2. Que los recursos de departamento de auditoría interna sean utilizados de manera eficiente y efectiva.

3. Que el trabajo de auditoría se apegue a los estándares para la práctica profesional de la auditoría interna.

510. Propósito, autoridad y responsabilidad.

El director de auditoría interna debe tener establecido el propósito, autoridad y responsabilidad del departamento de auditoría interna.

01. El director de auditoría interna es responsable por obtener la aprobación de la administración y la aceptación del consejo de administración de un documento escrito formal (manual) para el departamento de auditoría interna.

520. Planeación.

El director de auditoría interna debe establecer planes para llevar a cabo las responsabilidades del departamento de auditoría interna.

01. Esos planes deben ser consistentes con el manual del departamento de auditoría interna y con las metas de la organización.

02. El proceso de planeación involucra el establecer:

1. Metas.
2. Esquema del trabajo de auditoría.
3. Planeación del personal y presupuesto financiero.
4. Reportes de actividades.

1. El departamento de auditoría interna debe fijarse metas que pueda cumplir de acuerdo con los planes de operación y presupuestos específicos y, en lo posible, que puedan ser medibles. Estas deberán estar acompañadas con criterios de medición y aspectos definidos para identificar su cumplimiento.
2. El esquema del trabajo de auditoría debe incluir: (a) qué actividades serán auditadas; (b) cuándo serán auditadas y (c) una estimación del tiempo requerido tomando en cuenta el alcance del trabajo planeado de auditoría y la naturaleza y extensión del trabajo de auditoría llevado a cabo por otros. Los asuntos a considerar en el establecimiento de prioridades en el esquema de trabajo de auditoría incluyen. (a) la fecha y resultados de la última auditoría; (b) situación financiera; (c) pérdidas y riesgos potenciales; (d) requerimientos de la administración; ( e) principales cambios en operaciones, programas, sistemas y controles; (f) oportunidades de logro de beneficios operacionales y (g) cambios respecto a la capacidad del personal de auditoría. El esquema de trabajo deberá ser lo suficientemente flexible para poder cumplir

demandas no programadas de servicios del departamento de auditoría interna.

5. La planeación del personal y presupuesto financiero incluyen el número de auditores y los conocimientos, habilidades y disciplinas requeridos para llevar a cabo el trabajo. Esto se determina del esquema de trabajo de auditoría, actividades administrativas propias del departamento, requerimientos educacionales y entrenamiento, e investigaciones de auditoría y esfuerzos de desarrollo.
6. Se deben suministrar periódicamente reportes de actividades a la administración y al consejo de administración. Esos reportes deberán comparar: (a) logros alcanzados en relación con las metas del departamento y el esquema de trabajo de auditoría y (b) gastos reales con lo presupuestado. Se deberán explicar las razones de las principales variaciones e indicar cualquier acción que se haya tomado o se requiera.

### 530. Políticas y procedimientos.

El director de auditoría interna debe allegarse de políticas y procedimientos, por escrito, que orienten al personal de auditoría.

01. La forma y contenido de las políticas y procedimientos establecidos por escrito deberán ser adecuados al tamaño y estructura del departamento de auditoría

interna y a la complejidad de su trabajo. No se requieren manuales formales, administrativos y técnicos de auditoría para todos los departamentos de auditoría interna. Un departamento pequeño de auditoría interna puede ser manejado informalmente, ya que será dirigido y controlado sobre base diaria con una estrecha supervisión y con memoranda escrita. Para un departamento grande de auditoría interna es esencial que se establezcan, de manera formal y comprensible, políticas y procedimientos que orientarán al personal de auditoría en el cumplimiento consistente de los estándares de ejecución del departamento.

#### 540. Administración y desarrollo de personal

El director de auditoría interna debe establecer un programa para seleccionar y desarrollar los recursos humanos de departamento de auditoría interna.

##### 01. El programa debe proveer:

1. Descripción de actividades, por escrito, por cada nivel o categoría de auditor.
2. Selección de auditores con base en sus calificaciones y competencia.

3. Oportunidades de entrenamiento y educación continua para cada auditor.
4. Evaluación, por lo menos una vez al año, del desarrollo de cada auditor.
5. Orientación a los auditores internos respecto a su crecimiento y desarrollo profesional.

#### 550. Auditores externos

El director de auditoría Interna debe coordinar los esfuerzos de auditoría interna y auditoría externa.

01. Se debe coordinar el trabajo de auditoría interna y externa a efectos de asegurar una adecuada cobertura de auditoría y minimizar así la duplicación de esfuerzos.

02. La coordinación de esfuerzos de auditoría incluye:

1. Reuniones periódicas para discutir asuntos de interés recíproco.
2. Accesos a mutuos programas de auditoría y papeles de trabajo.
3. Intercambio de reportes de auditoría y comunicaciones a la administración.
4. Comprensión común de técnicas de auditoría, métodos y terminologías.



## 560. Control de calidad.

El director de auditoría interna debe establecer y mantener un programa de control de calidad para evaluar las operaciones del departamento de auditoría interna.

01. El propósito de este programa es el de asegurar que el trabajo de auditoría sea conforme con los presentes estándares, con el manual del departamento de auditoría interna y con otros estándares aplicables. El programa para asegurar calidad debe incluir los siguientes elementos.

1. Supervisión
2. Revisiones internas
3. Revisiones externas

02. El trabajo de supervisión de los auditores internos debe ser llevado a cabo de manera continua para asegurar el cumplimiento con: estándares de auditoría interna, políticas departamentales y programas de auditoría.

03. Las revisiones internas deben efectuarse periódicamente por los propios medios del personal de auditoría interna con objeto de evaluar la calidad del trabajo desarrollado. Estas revisiones deben ser ejecutadas de manera similar a cualquier otra revisión de auditoría interna.

03. Las revisiones externas al departamento de auditoría interna tiene la finalidad de evaluar la calidad de las operaciones del departamento. Estas revisiones deben ser efectuadas por personas calificadas e independientes a la organización y que no tengan ningún real o aparente conflicto de intereses. Estas revisiones deben ser realizadas por lo menos cada tres años. Como resultado de esas revisiones se debe emitir reportes formales por escrito. Cada reporte deberá expresar una opinión respecto al cumplimiento, por parte del departamento de auditoría interna, de los estándares para la práctica profesional de la auditoría interna y, en lo aplicable, incluirá recomendaciones de mejoras.

Es muy importante tener en cuenta que las normas de auditoría Interna sirven para mejorar el funcionamiento de cada actividad dentro de una entidad, proponer mejoras y dar resultados verídicos los cuales nos puedan ayudar a ser eficientes y eficaces.

### **3.11 La auditoría interna en México y en Estados Unidos**

En México, la función de la auditoría administrativa interna, está clasificada de la siguiente manera:

- a. Empresas sin auditoría interna. En nuestro país el porcentaje de este tipo de empresas es muy alto. En general se trata de empresas medianas y otras veces grandes, que son dirigidas por una persona o por familiares de esta.
- b. Empresas con auditor fuera de funciones. Otras empresas responsabilizan a una persona al nombrarla como auditor interno; pero, en realidad está dedicada a otro tipo de funciones y muy rara vez a la actividad de la auditoría interna.
- c. Empresas con departamentos de auditoría interna. Este tipo de empresas es un grupo minoritario. Se trata de empresas grandes cuyo volumen de operaciones y la diversificación de su producción dispersa la localización geográfica de sus centros de venta, con gran cantidad de personal, hacen indispensable la función de auditoría interna.  
(<http://www.monografias.com/trabajos11/auditad/auditad.shtml#mexico>).

Al transcurso de estos años, el IMAI ha sido el medio a través del cual los profesionales de la auditoría interna han permanecido actualizados en sus conocimientos para cumplir de mejor manera con las responsabilidades que tienen encomendadas en los diferentes sectores de la industria, el comercio y los servicios, tanto en el sector público como privado y social. (<http://www.theiia.org>).

Instituto de Auditores Internos (IIA) es una asociación profesional internacional con sede central en Altamonte Springs, Florida, EE. UU. El IIA es la voz mundial de la profesión de auditoría interna, autoridad reconocida, reconocida dirigente, principal

impulsor y principal educador. Los miembros trabajan en la auditoría interna, gestión de riesgos, gestión, control interno, auditoría de tecnología de la información, educación y seguridad. (<http://www.theiia.org>).

### **La auditoría interna en Estados Unidos**

- Los departamentos de auditoría interna con mayor número de personal están en la industria bancaria-financiera, quedando en segundo término la industria de telecomunicaciones y en tercer lugar la industria manufacturera. Por otro lado, los departamentos de auditoría interna de las industrias de transporte, educativa y de agricultura cuentan con menor número de personal con respecto a los otros.
- El 46% de las empresas, tiene un departamento de auditoría interna con menos de quince miembros; sin embargo, el 18% de las empresas cuenta con un departamento de auditoría interna con más de cincuenta miembros. En cuanto a la preparación profesional, la mayor parte del personal (57%) está integrada por contadores públicos; el resto lo comparten ingenieros (20%) y administradores de empresas (18%). El 21% del personal del departamento de auditoría interna ha obtenido una maestría y el 8% un doctorado.
- Por lo que respecta a las certificaciones otorgadas por el Instituto de Auditores Internos (The Institute of internal Auditors Inc.), el 58% de los auditores internos ha obtenido alguna de ellas.

- El 95% de los auditores internos pertenece a alguna asociación profesional relacionada con la contaduría pública y/o la auditoría interna. En las empresas existe un auditor por cada 780 empleados.
- Un 29% de los departamentos de auditoría interna en las empresas se ha sometido a una revisión externa de aseguramiento de calidad durante el último año; mientras el 52% restante sólo ha contratado dicha revisión durante los últimos tres años.
- En promedio, existe una computadora personal por cada auditor y una computadora portátil por cada dos auditores; en un 96% dicho apoyo informático incluye un programa especializado de auditoría interna.
- En los comités de auditoría la mayoría de los integrantes son externos. EL director de auditoría interna es quien en el mayor número de los casos (82.7%) asiste al comité de auditoría, seguido de los auditores externos (76.4%). El porcentaje más bajo de asistencia (36.1%) es para el presidente de la compañía.
- El 60% de los comités de auditoría se reúne con una frecuencia trimestral.
- Los fraudes y la protección de activos son los asuntos que conciernen con mayor prioridad al comité de auditoría.
- Estados Unidos, la auditoría operacional (35%) y financiera (26%) tienen el mayor porcentaje de uso conforme a la distribución del tiempo total del departamento de auditoría interna. Sin embargo, la auditoría de cumplimiento (17%) y a las tecnologías de información (14%) están tomando un lugar relevante en esta distribución.

- El 35% de las empresas han adoptado el sistema COSO.
- El 60.3% de los departamentos de auditoría interna emplea servicios “outsourcing”.
- El 90.1% de los departamentos de auditoría interna se coordina para las revisiones con los auditores externos.

### **La auditoría interna en México**

- Los departamentos de auditoría con mayor número de personal están en la industria bancaria-financiera.
- La mayor parte del personal (78%) está constituido por contadores públicos, el 7% son ingenieros y tan sólo el 1% ostenta la carrera de administración de empresas. Asimismo, el 15% de los miembros ha concluido una maestría y en ningún caso un doctorado.
- El 1% de los auditores internos está avalado por una sola certificación, otorgada por el Instituto de Auditores Internos (The Institute of Internal Auditors Inc.).
- El 20% de los auditores pertenece a alguna asociación profesional relacionada con la contaduría pública y/o la auditoría interna. En las empresas existe un auditor por cada 330 empleados.
- Un 16% de los departamentos de auditoría interna en las empresas ha solicitado una revisión externa de aseguramiento de calidad en el último

año, mientras que un 37% sólo las ha solicitado durante los últimos tres años.

- Existe una computadora personal por cada auditor y una computadora portátil por cada cinco auditores; de estos equipos, el 63% incluye un programa especializado en auditoría.
- En la mayor parte de los casos, el director general y el director de finanzas son quienes asisten con mayor frecuencia al comité de auditoría (100% en ambos casos). El director de auditoría interna cuenta con tan sólo el 50% de asistencia a dicho comité.
- En el 50% de los casos, las reuniones del comité de auditoría se sostienen de manera trimestral.
- Autorizar el programa anual de auditoría y el aseguramiento a las observaciones de auditoría de ejercicios anteriores, son los asuntos que son más frecuencia conciernen al comité de auditoría.
- También la auditoría operacional y financiera son las actividades que ocupan el mayor tiempo del departamento de auditoría interna (36.25% y 17.25% respectivamente); sin embargo, actividades como la auditoría a tecnologías de información y de cumplimiento, no figuran dentro de las actividades de los auditores internos.
- Ninguna empresa ha adoptado el sistema COSO.
- Ningún departamento de auditoría interna emplea servicios “outsourcing”.
- El 27% de los departamentos de auditoría interna se coordina para las revisiones con los auditores externos.

## Figura del Comisario en la empresa

La figura legal que aparentemente tiene un objetivo parecido al del comité de auditoría pero que en realidad ofrece una diferencia importante en cuanto a objetivos, metas y regulaciones de ambos.

Esta figura se refiere a un órgano de vigilancia conocido como “comisario” y su función la regula entre otras, la Ley General de Sociedades Mercantiles así como las normas de auditoría emitidas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP).

## El Comisario en la Ley General de Sociedades Mercantiles

Se establece que la vigilancia de la sociedad anónima estará a cargo de uno o varios comisarios temporales y revocables, quienes pueden ser socios o personas extrañas a la sociedad.

Comparación entre el comité de auditoría y el Comisario.

Analizando ambas funciones concluimos lo siguiente:



Las dos figuras son parcialmente distintas en sus objetivos, ya que el objetivo del comité de auditoría se centra en asuntos propios del funcionamiento de la auditoría y el objetivo del comisario es privilegiar la vigilancia sobre los intereses de los accionistas.

También son distintas en sus regulaciones: el comité de auditoría se rige por las propias reglas que haya fijado la empresa y el comisario está regulado por una gran diversidad de leyes, principalmente mercantiles. (IMCP, AÑO: 178-192).

En la actualidad son muy importantes estos institutos ya que su función es brindar los mejores beneficios tanto para los socios como para los usuarios. Ha ido evolucionando de una forma rápida ya que cada vez es más necesario hacer exámenes a las organizaciones.

Los beneficios de la auditoría interna es proporcionar a la empresa un informe de todas las áreas de la empresa haciendo sugerencias de lo que se deba mejorar o cambiar respecto de cada actividad.

La auditoria en México es muy utilizada principalmente en las empresas grandes, ya que se requiere un departamento de auditoría interna, para que este revisando la información financiera, pueden ser varias personas las que estén al pendiente de las operaciones.

### **3.12 Sistemas de auditoría interna internacionales**

La Federación Internacional de Contadores (IFAC, por sus siglas en inglés) surgió como resultado de iniciativas establecidas en 1973 y formalmente aprobadas en el congreso internacional de contadores que tuvo lugar en Munich, Alemania, el 07 de octubre de 1997, como producto de un acuerdo firmado por 63 organizaciones de contadores públicos que representaban a 49 países, México entre ellos.

El objetivo fundamental de la IFAC es el desarrollar y dar realce a una profesión contable mundialmente coordinada y con normas y reglas armonizadas.

La IFAC, que fue registrada en Ginebra, Suiza, es una organización internacional de cuerpos contables, sin propósito de lucro, no gubernamental ni política. A través de la cooperación con otros organismos, organizaciones regionales de contabilidad y con otros grupos mundiales, la IFAC inicia, coordina y guía los esfuerzos para lograr normas de ética y educación de la profesión contable.

EL IFAC creó el Comité Internacional de Prácticas de Auditoría (IAPC) con el propósito de desarrollar, a nombre de ese consejo, norma sobre las prácticas de auditoría generalmente aceptadas, servicios relacionados y sobre la forma y contenido de los informes de auditoría.

Las Normas Internacionales de Auditoría emitidas por el IAPC no prevalecen sobre las reglamentaciones que rigen la auditoría de la información financiera en cada país en particular, es decir, las locales.

En seguida se lista el número y nombre de cada una de las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS) emitidas hasta julio de 2002 con el fin de que el lector localice los temas en que tenga particular interés en profundizar, estudiar, observar o aplicar.

100-199 Asuntos introductorios

200-299 Responsabilidades

300-399 Planeación

400-499 Control interno

500-599 Evidencia de auditoría

600-699 Uso del trabajo de otros

700-799 Conclusiones y dictamen de auditoría

800-899 Áreas especializadas

900-999 Servicios relacionados

1000-1100 Declaraciones internacionales de auditoría

(SANTILLANA, 2004: 84-86).

## **Sistema Fortune**

Las empresas para sobrevivir deben tener un proceso continuo de cambio, en la actualización de sus productos y servicios y en el ofrecimiento de nuevas presentaciones que fortalezcan la presencia internacional.

Los recursos humanos son la parte esencial en las empresas. La preparación básica y el desarrollo constante hacen posible contar con un grupo de profesionales en los diferentes niveles jerárquicos.

Las mejores empresas buscan superación en sus colaboradores, contratando a los que cuentan con credenciales de instituciones educativas prestigiadas. También existe un esfuerzo permanente para atraer a científicos o ejecutivos de otras instituciones. La atracción se multiplica en función del prestigio que se logre y del hecho de formar parte de un equipo ganador.

El factor determinante para proyectar a una empresa en el mediano y largo plazos.

Un equipo de dirigentes bien preparados, motivados y con claridad en el cumplimiento de los objetivos institucionales, puede proyectar una empresa a los principales puestos en su rama de actividades.

Las empresas deben responder a una creciente demanda por productos y servicios que contengan elementos de mayor seguridad para el consumidor.

La economía global hace más difícil buscar lugares en donde se instalen empresas productoras de múltiples desperdicios industriales de muy difícil eliminación, ya que no hay países que acepten ser basureros contaminantes.

La búsqueda de los mercados mundiales obliga a una calidad sin fronteras que satisfaga al más exigente de los consumidores o usuarios.

Los recursos materiales son una palanca vital para proyectar a la empresa en una economía dinámica que se requiere reinversiones constantes de las utilidades.

Las empresas más sólidas han sido las que saben mantener un control presupuestal efectivo y proyectan su crecimiento estratégico con un cuidado excesivo.

En algunas economías, como la japonesa, el apalancamiento o uso excesivo del crédito, hace muy vulnerables a las empresas marginales en tiempos críticos o recesivos.

Los recursos siempre son limitados en las empresas de gran crecimiento, sea por la dinámica de los mercados o por la agresividad de la administración de una institución en particular.

Un buen ejemplo en esta categoría sujeta a calificaciones es la empresa Wall Mart, que atiende un vasto mercado de comunidades que desean buenos precios y calidad en los productos que les ofrecen. Su participación en el mercado es cada vez mayor y por tanto requiere de una inversión constante en nuevas tiendas o en la modernización de sus centros tradicionales.

Un proveedor de la cadena mencionada en Rubermaid, que debido a su afán de ofrecer nuevos productos en las mejores condiciones, requiere de un uso optimo de recursos en las etapas de investigación y promoción de artículos.

(FERNANDEZ, 1996:49-54).

## **Sistema Ama**

Auditoría medioambiental (AMA)

Se suele llamar también eco auditoría. Es un instrumento de gestión que comprende una evaluación sistemática, documentada, periódica y objetiva de la eficacia de la organización, el sistema de gestión y los procedimientos destinados a la protección del medio ambiente. Su objeto es:

- Facilitar el control, por parte de la dirección de la empresa, de las acciones que pueden tener efectos sobre el ambiente.
- Evaluar si se están cumpliendo los requisitos externos que la legislación impone a esa empresa y las obligaciones que en este campo la empresa se ha impuesto a ella misma.

Se trata, en definitiva, de hacer un examen de la empresa en todo lo que hace referencia a las cuestiones ambientales para conocer con detalle la situación en la que se encuentran. Son voluntarias para las empresas. Las hace un auditor medioambiental que suele ser externo a la empresa, aunque también es posible que sea de la misma empresa.

- Comprobar que se cumple la legislación vigente o saber que hay que hacer para cumplirla. De esta forma se evitan sanciones y problemas con los organismos correspondientes.
- Facilita ventajas de las AMA, y de los SGMA en general, son: la mejora de la empresa al detectar que es lo que no va bien y proponer soluciones para mejorarlo.
- Planificar las emergencias y los accidentes
- Ahorrar costes al mejorar la planificación. Hay empresas que han conseguido ahorros del 50% usando más racionalmente la energía y las materias primas y valorizando sus residuos.
- Obtener préstamos y seguros más baratos. Muchos bancos y compañías de seguros exigen auditorias de este estilo antes de hacer sus préstamos o se cubrir los riesgos de accidentes.
- Aumentar el valor de las acciones de la empresa
- Conseguir una buena imagen pública y satisfacer al número creciente de eco consumidores que contribuyen a la mejora del ambiente seleccionando los productos que compran, según el respeto al ambiente con que hayan sido fabricados.

## Certificaciones

Las certificaciones son instrumentos para garantizar que el sistema de gestión medioambiental implantado por una empresa es de calidad. Las dan instituciones externas y ajenas a la empresa y garantizan que su sistema de gestión medioambiental es correcto y adecuado porque cumple un conjunto de normas e instrucciones.

Con estas certificaciones externas la empresa puede demostrar que su trabajo en este campo es serio y no una simple maniobra para maquillar su imagen. Así mejora su prestigio y garantiza a sus clientes su nivel de calidad.

## Sistema Nafin

Función asignada: Mantener oportunamente informada a la empresa sobre los cambios que ocurren en las condiciones externas, para su debida orientación, e informar a su vez externar.

Elementos del factor y componentes de los elementos.

### **Físico**

### **Localización**

-Cercanía al mercado de proveedores y de consumidores

-Disponibilidad de la fuerza de trabajo y servicios de producción.



-Condiciones sanitarias y clima.

## **Legal**

## **Político**

-Fomento o restricciones a las actividades industriales.

## **Economía**

## **Mercados**

-Ubicación

Actitudes hacia la industria

- Capacidad

- De las autoridades

-Poder de compra

- De la fuerza de trabajo

- De los proveedores

- De los consumidores

- De los competidores

## **Financiero**

- Disponibilidad de crédito

- Tasas de interés

- Formas usuales de pago

## **Fiscal**

- Clase y tasas de imposición

- Estímulos fiscales

## **Social**

### **Habilidades**

- Oficios tradicionales
- Habilidades y conocimientos
- Servicio de adiestramiento

### **Relaciones Humanas**

- Organizaciones comerciales
- Organizaciones de trabajadores
- Organizaciones políticas
- Organizaciones sociales

La empresa posee la información pertinente acerca del desarrollo y situación de las condiciones físicas, económicas, políticas y sociales que atañen a su operación, e informa al exterior, de modos convenientes, sobre sus propias actividades.

## **Sistema JFA**

Método de José Antonio Fernández Arena

Objetivos de Servicio:

Satisfacción de las necesidades de los consumidores o usuarios, ofrecer buenos productos o servicios en condiciones apropiadas.

Objetivo social:

Protección de los intereses económicos, personales y sociales de los colaboradores de la institución, del gobierno y de la comunidad, logrando la satisfacción de estos grupos por medio de buenas relaciones humanas.

Objetivo económico:

Protección del interés económico de la institución, de sus acreedores y sus inversionistas, logrando la satisfacción de estos grupos por medio de una generalización de la riqueza y su asignación justa.

Dirección ejercida por:

-Consejo de administración, patronato o presidencia, quienes deben revisar los avances de la empresa enfocados en cuanto a los objetos, basando su análisis en el desarrollo de las políticas.

-Dirección general, cuyo propósito principal será vigilar de cerca las políticas, tomando en cuenta las variables externas que afectan la institución, situación económica, problemas sociológicos, etc.

Planeación y control:

Nivel jerárquico que considera los estudios, sistemas y procedimientos tendientes a planear, presupuestar y mantener una organización que contenga información completa y actualizada, en cuanto al cumplimiento de metas y su evaluación.

Operación:

Nivel jerárquico que contiene los departamentos productivos y de servicio que realizan las acciones tendientes a satisfacer el objetivo de la institución.

Asesoramiento en cuanto:

Nivel jerárquico ocupado por diferentes departamentos que persiguen a poyo a la dirección y la operación, realizando actividades que no son el objeto de la institución, pero que ayudan a lograrlo.

Objetivo social con el gobierno:

Los gobiernos actuales no se limitan a labores de vigilancia policiaca o territorial, orientación educativa o preservación de un orden legal. Dentro de su perspectiva histórica buscan una promoción del desarrollo y una distribución equitativa de la riqueza nacional, las dependencias gubernamentales son variadas y cubren problemas de educación, salud, transporte y muchos otros rubros, por los que se cobran impuestos, derechos, aprovechamientos y cuotas.

Objetivo social con los colaboradores:

Los colaboradores representan el capital más importante de los organismos y es vital cuidar de sus intereses, en cuanto contribuyen a consolidar y a engrandecer a las instituciones. Tanto los niveles directivos, como los de apoyo y los operativos, colaboran en un esfuerzo de grupo y todos merecen reconocimientos.

Objetivo social con la comunidad:

La comunidad se constituye por los vecinos de una localidad que crean un ambiente de vida y generan la expectativa de ofrecer todas las comodidades a los habitantes.

La creciente demanda de servicios o de productos obliga a un ofrecimiento en mayores proporciones, pero hace necesario ampliar las instalaciones y todas las inversiones conexas.

El capital inicial de las instituciones resulta insuficiente para financiar los crecimientos y no es posible solicitar créditos en demasía que ponen en peligro a los organismos en tiempo de carestía o por bajas ventas.

La creación de reservas de capital o el evitar el reparto de las utilidades consolida las finanzas del organismo y asegura un crecimiento armónico sin presiones innecesarias.

La dirección, en forma colegiada, debe pensar nuevas ideas, ampliar tareas y lograr con todo eso una continuidad de la institución para consolidarla y hacerla entrar en una madurez, que permita crecimiento sólido y seguro. La dirección es la máxima responsable, y si bien puede delegar autoridad, tiene que compartir la responsabilidad, y eventualmente responderá por excesos o defectos de niveles secundarios. (FERNANDEZ, 1996: 107-119).

## Sistema Leonard

William P. Leonard

Presentación:

- Fijación de temas finales para trazar un boceto del informe
- Informe preliminar para la adecuación de la empresa.
- Informe final con recomendaciones y conclusiones

Persecución:

- Revisión de instalación
- Ayuda en establecimiento de formas y procedimientos
- Tratamiento de los detalles no terminados
- Revisión de informe con la administración

En relación a los métodos de control:

- ¿Existe un propósito de control adecuado y de práctica realización?
- ¿Indica el método de control el objetivo que persigue?
- ¿Se especifica cómo. Cuándo y quién ejecutara los planes?

Recursos humanos y físicos relativo a:

- Horario de trabajo
- Retrasos
- Fallas
- Vacaciones
- Sueldos y salarios
- Tiempo extra
- Vacaciones pagadas
- Seguro de grupo
- Deducciones tributarias
- Deducciones por ahorro
- Calificación de meritos
- Promociones y reclasificaciones
- Servicio medico
- Plan de retiro
- Cafetería
- Recreaciones
- Reglas de seguridad

- Premios
- Publicaciones de la empresa
- Boletines
- Oportunidad para dar sugerencias
- Espacio para autos
- Consejos al personal

La obtención de información se refiere a la realización de entrevistas. Significa juntar varios tipos de formas, documentos, procedimientos, cartas, expedientes, diagramas, códigos y secuelas relacionadas con el sujeto investigado.

La recolección de datos en la auditoria demanda el uso de técnicas que permitan una revisión adecuada.

La presentación y discusión de los resultados encontrados por el auditor son partes importantes del servicio de la auditoria.

El auditor actúa en beneficio de la administración y busca la aceptación a sus recomendaciones, generando mejoras y acciones correctivas. Debe limitar su presentación a los puntos importantes y deberá ser cuidadoso y diplomático en todo momento.

La idea principal de la persecución es complementar cualquier asunto planteado en las recomendaciones que todavía no ha sido acatado.



(FERNANDEZ, 1996: 32-37).

Al finalizar este capítulo se llega a la conclusión de que la auditoría interna se puede aplicar a las diferentes operaciones de cualquier entidad. Se menciona su relevancia en México y en Estados Unidos, su clasificación, y la forma de ser aplicado a las diversas actividades.

También se menciona la ubicación del departamento de auditoría interna en la empresa, y la importancia que tendrá para que la dirección general pueda tomar decisiones o las sugerencias que dé el auditor interno.

## **CAPÍTULO IV AUDITORÍA INTERNA OPERACIONAL**

A lo largo de este capítulo se conocerán los aspectos más importantes de una auditoría operacional, sus antecedentes, su importancia, su concepto, su objetivo, así como los ciclos de transacciones que están implícitos dentro de esta auditoría.

Se conocerá la manera de hacer más productivas cada una de las actividades, operaciones, procesos, sistemas, y todo aquello que pueda beneficiar o afectar a la entidad.

También se conocerá en la presente información sus antecedentes del porque ha sido cada vez más importante dentro de la entidad para optimizar toda clase de recursos.

### **4.1 Antecedentes de la auditoría interna operacional**

El primer antecedente formal sobre el origen de la auditoría operacional se remonta al año 1945, cuando en ocasión de la conferencia anual de The Institute of Internal Auditors se concluyó, para analizar en panel, el tema “Alcance de la Auditoría Interna en Operaciones Técnicas”. En 1948 Arthur H. Kent, auditor interno de la Standard Oil Company of California, escribió un artículo denominado “auditorías de operaciones”.

En 1945, Frederic E. Mints, auditor interno de la Lockheed Aircraft Corporation, comenzó a utilizar de manera formal en sus trabajos y reportes el término auditoría operacional como se reconoce hasta la fecha, lo que causó gran revuelo entre la comunidad por lo novedoso del nombre de esta naciente disciplina.

El primer pronunciamiento o referencia formal sobre la auditoria operacional lo da el Instituto de Auditores Internos al incluir en su libro Bibliography of Internal Auditing, publicado en 1956, un capítulo (entre diez) denominado operaciones auditables.

A partir de entonces comienza a generarse una gran inquietud entre los profesionales de la auditoría interna en Estados Unidos por adentrarse en esta nueva rama de especialización.

Dichas inquietudes derivaron en que el Instituto de Auditores Internos encomendara a Bradford Cadmus, su director de investigación y educación, la tarea de investigar y presentar una propuesta formal sobre la auditoría operacional.

El trabajo de Bradford Cadmus, por el que se le considera el padre de la auditoría operacional, dio como resultado su libro denominado manual de auditoría

operacional, publicado en 1964 por el Instituto de auditores internos. El manual de auditoría operacional de Cadmus presenta en su primer capítulo la naturaleza y filosofía de la auditoría operacional como un análisis constructivo que debe llevar a cabo el auditor interno con el fin de coadyuvar a mejorar las operaciones y, en consecuencia, obtener mayor rentabilidad. Los siguientes siete capítulos se refieren a igual número de funciones y proporcionan los antecedentes e información general sobre los objetivos de cada una de ellas, su problemática, los controles que requieren y los programas para auditarlas. Dichas funciones son: compras; tráfico y transportación; desperdicios, recuperaciones y material obsoleto; operaciones de recepción; inmuebles, maquinaria y equipo; publicidad y promoción de ventas y programas de seguros. El libro concluye exponiendo la perspectiva del autor sobre el futuro de la auditoría operacional.

Cadmus describe la naturaleza y filosofía de la auditoría operacional en las siguientes citas (las más representativas):

1. Cuando el auditor revisa los registros de ingresos está haciendo auditoría financiera. Cuando observa cómo se trata a un cliente está actuando como auditor operacional.
2. El auditor operacional debe asumir que es el dueño del negocio, que le pertenece. Antes que recomiende un cambio o critique una operación debe preguntarse que haría el si fuera el dueño.

3. El auditor operacional debe cuestionarse ¿Cómo revisaría el dueño su negocio si tuviera tiempo para hacerlo?
4. La auditoria operacional debe considerarse como un estado de actitud, a manera de análisis, enfoque y raciocinio.
5. La auditoria operacional requiere familiarizarse con las operaciones y sus problemas antes de realizar el análisis y evaluación de los controles para asegurarse que son los adecuados en áreas de proteger a la organización.

Fue tal la repercusión de la naciente corriente técnica propuesta por Bradford Cadmus, que provocó que el mismo Víctor Z. Brink-impulsor de la auditoría interna moderna, fundador del Instituto de Auditores Internos y autor del primer libro auditoría interna sobre la materia en sus nueva dimensión-modificará y ampliara sus posturas al aceptar la auditoría operacional, lo que hizo patente al agregar al título de su libro modern internal auditing (auditoría interna moderna) las fases An Operational Approach (Un enfoque operacional) y Appraising Operations and Controls (Evaluación de Operaciones y Controles) en la tercera y cuarta edición respectivamente. Por supuesto que el citado Instituto, por su parte, también cambió y adaptó sus pronunciamientos para darle entrada a esta nueva técnica.

La auditoría operacional se introdujo a México en la década de los setenta, se divulgo en los años ochenta y se consolidó en los noventa. (SANTILLANA; 2004: 7, 8, 9).

## **4.2 Objetivo de auditoría interna operacional**

El objetivo de la auditoría interna operacional es la promoción de eficiencia de operación. Promueve la eficiencia en la operación y la calidad de la misma (AUDITORIA INTERNA, 2010).

## **4.3 Definición de la auditoría interna operacional**

“La auditoría operacional es una actividad que conlleva como propósito fundamental el prestar un mejor servicio a la administración proporcionándole comentarios y recomendaciones que tiendan a mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad”. (SANTILLANA, 1991:209).

“La auditoría operacional evalúa la eficiencia, eficacia y economía con que están siendo utilizados los recursos”. (AUDITORIA INTERNA, 2010).

“La auditoría interna operacional consiste en el examen de las áreas de operación de una empresa, institución, sección de gobierno o cualquier parte de una entidad para determinar si se tienen los controles para operar con eficiencia, tendiendo a la disminución de costos para incrementar la productividad”. (IMCP, 1996:17).

Con los conceptos antes mencionados se puede llegar a la conclusión de que la auditoría operacional es el examen hecho a cada una de las operaciones que la entidad realiza día con día, esto para determinar la eficiencia y eficacia con que cuenta la misma y además mediante esto se podrá saber con mayor certeza la forma en cómo debemos hacer cada uno de los pasos de las operaciones y si algunos de los ya realizados se encuentran erróneos, se tendrán sugerencias de la cuales se tomará la decisión más adecuada para la mejora del problema.

#### **4.4 Importancia de la auditoría interna operacional**

Su importancia es saber utilizar y aplicar el vocablo porque y evalúa la respuesta que se obtenga. Que el auditor no debe buscar respuestas inteligentes sino hacer preguntas inteligentes que tendrán un sinnúmero de respuestas.

(AUDITORIA INTERNA, 2010).

#### **4.5 Ciclos de transacciones**

Concepto

“Para establecer una relación más clara entre el estudio y evaluación del control interno y las pruebas de auditoría, se debe reconocer que las transacciones que

se efectúan en una entidad pueden agruparse en ciclos; y que pueden definirse objetivos específicos para cada ciclo, ya que un estudio por cuentas pierde de vista la dinámica de las entidades”. En consecuencia, se puede estudiar y evaluar el control interno a través de ciclos de transacciones que se identifiquen en una entidad económica.”(SANTILLANA: 2000,25).

## Objetivo

La agrupación de transacciones en ciclos permite establecer una relación entre las partes que intervienen en el proceso, y cuya consecuencia de acción es como sigue, para cada ciclo:

- Identificación de los objetivos de control interno aplicables a un ciclo de transacciones;
- Identificación de las técnicas de control utilizadas por la entidad para lograr dichos objetivos;
- Evaluación del cumplimiento de los objetivos del control interno; y
- Fijación de la naturaleza, extensión y oportunidad en la aplicación de las pruebas de auditoría. (SANTILLANA; 2000, 26, 27).

## Metodología y procedimientos aplicables



La comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos presenta en el apéndice III del boletín 5030 metodología para el estudio y evaluación del control interno los siguientes procedimientos a aplicar en este proceso, del que a continuación se presenta una síntesis adaptada para los propósitos de este libro. Se recomienda acudir a la fuente referida en obvio de ampliar el detalle.

- Identificación de funciones
- Identificación de objetivos de control
- Documentación de los procedimientos de proceso de cada función
- Obtención de Información.
- Entrevistas y observaciones.
- Identificación de técnicas de control interno.

Los ciclos de clasifican en:

### **Ciclo de ingresos**

#### A. Recepción de dinero

La recepción de dinero, como una fase inicial del ciclo de ingresos, puede ser definida de diferentes formas; como mínimo, cubre la primera recepción a caja

desde cualquier parte de la organización. Consecuentemente está relacionada con el manejo de caja y la forma como se recibe y se mueve internamente dentro de un control centralizado; este procedimiento puede estar sujeto a inevitables traslapes, razón por la cual se requiere considerar a los ingresos dentro del panorama total del proceso de caja.

Para el efecto será de utilidad describir los principios fundamentales de control aplicables parcial o completamente a las recepciones de caja, estos controles se pueden enfocar en dos puntos de vista:

- 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 que el ingreso que está recibiendo no lo está desviando a otros fines. (SANTILLANA: 2000, 33).

Aspectos que deben ser tomados en cuenta dentro del ciclo de ingresos

1. La contabilización debe efectuarse lo más rápido posible.
2. Los registros contables deben de estar orientados, lo más práctico posible hacia los ingresos de caja.
3. Se debe instituir controles para asegurar que se cobren los servicios.

4. Se debe de utilizar, hasta donde sea posible, un control adicional.
5. Conciliar los ingresos a caja.
6. Los ingresos de caja deben separarse de los egresos.
7. Los ingresos de caja deben de permanecer intactos y depositarse de inmediato.
8. Deben contabilizarse adecuadamente todas las contrapartidas.
9. Los registros contables de ingresos deben ser operados de manera independiente. (SANTILLANA: 2000,33-35).

#### B. Proceso de cuentas por cobrar

El proceso de cuentas por cobrar cubre cualquier tipo de acción de la organización generado por reclamaciones contra individuos o personas morales. Estos reclamos usualmente son contra partes externas de la organización, aun cuando en ocasiones pueden involucrar también a empleados y funcionarios.

El proceso de cuentas por cobrar relativo a las ventas tiene un número importante de relaciones. La primera es la inmediata necesidad de políticas que cubran el otorgamiento de crédito y la subsecuente administración. Un segundo tipo de consideración tiene que ver con estas actividades de cuentas por cobrar

relacionadas con la satisfacción del cliente y una continua buena relación, ya que la organización inevitablemente está interesada en como los clientes reaccionan las autorizaciones de crédito, facturación y cobranza. (SANTILLANA: 2000, 35, 36).

Las principales consideraciones de control aplicables a la creación de la cuenta por cobrar, son como sigue:

- Revisión independiente y aprobación del crédito.
- Determinación de la disponibilidad del producto.
- Autorización de precios y términos.
- Papelería multicopia para propósitos específicos.

La fase de administración del proceso de cuentas por cobrar empieza desde la generación de la cuenta, pasa a su manejo y control propio, y concluye en el momento que es pagada o liquidada. (SANTILLANA: 2000, 36, 37).

Las cuentas por cobrar representan un activo reclamable a las partes involucradas; consecuentemente, es muy importante que esta recuperación no pueda ser revelada sino es mediante un procedimiento autorizado.

Existen cuatro procedimientos para acreditar una cuenta por cobrar:

- Cobranza.
- Devolución de mercancía.
- Ajustes y descuentos.
- Cancelación de cuentas malas.

#### C. Proceso de otras cuentas por cobrar

Aun cuando las actividades regulares de ventas de la organización proveen las principales fuentes de cuentas por cobrar, existen otras actividades que originan ciertos tipos especiales de cobranza. Ilustrativo de éstas, son las siguientes:

- Anticipos a empleados
- Depósitos con terceros
- Reclamaciones
- Acumulación de ingresos

#### D. Proceso de documentos por cobrar.

En algunas ocasiones suele ser práctico para una organización particular el diferir la recuperación de la cuenta por cobrar originada por la venta de sus productos o servicios; en tales casos, las operaciones que realicen deberán especificar claramente las épocas de pago. (SANTILLANA: 2000, 42).

Este ciclo es uno de los más importantes ya que generalmente es la recuperación de dinero respecto de las cuentas por cobrar, se debe tener mucha paciencia y tener experiencia en cómo obtener los pagos ya que en muchas ocasiones estas cuentas se quedan incobrables y no se recupera nada. Por esta razón la persona encargada de cobrar estos recursos debe saber cómo llegar al cliente de una manera que acceda al pago sin tener que llegar a casos legales.

### **Ciclo de Compras**

El punto de partida en el ciclo operativo total de una organización es el procurarse de los materiales y servicios que serán vendidos, bien sea en su forma original o usados, procesados o combinados según las necesidades propias del mercado. Esta procuración puede incluir materia prima, materiales procesados, partes, sub ensambles, servicios, suministros, personal y el dinero mismo.

La importancia de la actividad de compras es usualmente muy grande, ya que la típica acción de compras influye en más de la mitad de los costos incurridos en una organización por los productos y servicios que vende; consecuentemente, es una actividad que se reserva un alto grado de atención por parte de la administración; además de una importancia primordial debido a significativas interrelaciones que guarda con otras actividades gerenciales; lo que se compra ésta directamente relacionado con la eficiencia en producción, el volumen de compras es también determinante de los niveles de inventarios, y la inversión en

inventarios es el factor principal para alcanzar una favorable rotación del capital invertido. (SANTILLANA: 2000: 45, 46).

### **Función básica de Compras**

Para aquellas áreas de procuración donde la responsabilidad ha sido asignada al departamento de compras, la función básica es igual a cualquier área de procuración: proveer buenos productos o servicios a buen precio, a buen tiempo y en un buen lugar. El interés primordial es que la función básica de compras debe existir a diferentes niveles; en los niveles bajos, es la eficiencia con que el personal auxiliar cumpla con la parte que le corresponde en los procedimientos operacionales; en el nivel intermedio, existe interés en la efectividad con que las actividades individuales cubran los aspectos más importantes tales como la selección de proveedores y la negociación de precios; y en los altos niveles, hay preocupación por el grado en que se puedan percibir las oportunidades de lograr mejores compras para las demás funciones gerenciales.(SANTILLANA:2000,46).

### **Ciclo normal de compras**

La función de compras puede ser vista como un ciclo que incluye una serie de pasos perfectamente definidos, como sigue:

- **Determinación de necesidades**

El control básico que se requiere en la determinación de necesidades, es el alcance por el cual esta determinación se hace sobre bases sólidas adecuadamente comunicadas al grupo de compras.

- **Autorización de la compra.**

En algunos casos la determinación de la necesidad viene a ser al mismo tiempo la autorización de la compra, pero no necesariamente, en virtud de que la autorización de compra involucra ciertas cuestiones adicionales que generalmente no son responsabilidad final de la gente.

- **Ejecutar la compra.**

Y se llega ahora al corazón de la actividad de compras: la búsqueda del proveedor y hacer los arreglos definitivos para allegarse de los artículos que se requieran.

- **Seguimiento.**

El grupo de compras debe vigilar que los productos comprados se entreguen de acuerdo a la orden de compra.



- **Completar la entrega.**

Bajo esta práctica, por separado, debe haber una actividad referente a la entrega, misma que se encargará de todos los aspectos relativos a la mercancía a recibir y las condiciones en que llega.

- **Liquidación.**

La liquidación financiera deberá efectuarse en forma separada por el grupo de cuentas por pagar. Aquí se hará la revisión final al cotejar la orden de compra original con los datos de recepción; condicionados obviamente a posibles deducciones o ajustes, se obtendrá la aprobación final para su pago y subsecuentemente se procederá a su distribución. (SANTILLANA: 2000, 46-55).

El ciclo de compras es un punto de suma importancia porque es la obtención de los recursos a un precio bajo, con la mejor calidad y con un buen proveedor, antes de que se lleve a cabo alguna compra es necesario realizar un estudio de mercado en los cuales se conocerán a los diferentes proveedores así como sus productos y precios, para posteriormente estar en la mejor disposición de elegir al mejor que proporcione el producto en el lugar, fecha, hora y condiciones establecidas al momento de la negociación.

## **Ciclo de producción**

Producción, como un término, es aplicado a toda situación donde los materiales son combinados o modificados de una manera significativa por la gente de una organización a través del uso de adecuadas instalaciones y equipo.

## **Importancia del ciclo de producción**

La importancia del ciclo de producción puede variar dependiendo de cada organización en lo individual.

## **El ciclo de producción.**

Para hacer frente a los diferentes tipos de situaciones de producción que existen no sólo entre diferentes organizaciones sino también en una en lo individual, se puede identificar un patrón cíclico con etapas definidas en el mismo. Estas etapas son:

- Determinación de la demanda de productos que pueden provenir de los procesos de fabricación. Esto es, qué se va a producir y cuándo.
- Planificar qué se debe hacer para fabricar los productos especificados.

- Procurarse los insumos necesarios para llevar a cabo las actividades productivas planeadas.
- Recibir, instalar y probar el equipo en los procesos productivos.
- Procesar los productos planeados.
- Finalmente, transferir los productos elaborados hacia el usuario en la organización o para la venta a clientes.

### **Planeación y control de la producción**

La planeación y el control de la producción se inicia en la planeación básica previamente discutida y cubre primero la citada planeación de la producción actual, tanto como sea necesario; en segundo lugar la transmisión de apropiadas instrucciones al personal de producción; y por último, el monitoreo de actividades productivas en marcha.

La forma en cómo sea llevada a cabo esta función, dependerá necesariamente y en forma directa de la clase de productos que se van a fabricar y la forma como se organicen las actividades de producción. (SANTILLANA: 2000, 70, 71).

## Control operacional

Una vez que se han considerado las funciones de planeación y control, ya se está en condiciones de abordar los problemas derivados de las operaciones productivas en vigor. El interés en este campo consiste en examinar los aspectos principales de estas operaciones actuales y entender cómo se pueden controlar mejor con objeto de alcanzar mejor y efectivos resultados de producción. Estos aspectos operativos se refieren a la utilización de material, la utilización de la mano de obra, el uso de efectivos servicios de soporte y un adecuado control de costos; estos elementos deben ser considerados de manera integral para su administración y control.

- Utilización de material: En la mayoría de las situaciones productivas hay un significativo consumo de materiales, aun cuando obviamente puede haber grandes variantes dependiendo de cada caso; sin embargo, estos materiales: materia prima, materiales procesados, o componentes de cualquier tipo, juegan un papel muy importante ya que su objetivo principal es el de maximizar el uso al menor costo posible.
- Utilización de mano de obra: En este caso, la proporción del costo de producción también pueden variar por la mano de obra, misma que normalmente es un factor de primordial importancia.

- Servicios de soporte: En una situación normal de producción debe haber un importante grupo de servicios de soporte, importante en términos de costo y de contribución a los resultados finales de producción.
- Costos y control de costos: En tanto que el control en primera instancia debe ser ejercido, tanto como sea posible y práctico, sobre una base cuantitativa o física; en algunas etapas la base de control será a través de los costos.
- Reporte y análisis del comportamiento de costos: Una vez que se ha establecido el plan para identificar y medir costos, la eficiencia en el control de los mismos es en gran parte determinada por los reportes subsecuentes y por la revisión del comportamiento de los costos. (SANTILLANA: 2000,72-76).

En el ciclo de producción sobresale la eficiencia y eficacia con la que un empleado realiza un producto, para evitar desperdicios y reducir costos.

### **Ciclo de inventarios**

Los materiales recibidos pueden ir directamente hacia los procesos productivos o bien pasan a formar parte de un inventario en espera de ser utilizado. Estos inventarios son comúnmente conocidos como almacenes. Los materiales pueden ser de diverso tipo: materias primas, refacciones, partes, sub ensamblados, etc. y

quedan a disposición de ulterior uso para alguna fase del proceso de manufactura, para mantenimiento de alguna otra actividad operacional, o pueden estar para la venta al consumidor. (SANTILLANA: 2000,76).

### **Ciclo de control del proceso de almacenes**

Destaca el hecho de que la función de inventarios en almacenes se ve involucrada muchas veces en un amplio campo de actividades operativas; por consiguiente, se requiere nuevamente dividir el proceso en los pasos específicos que comprende esta típica función. Estos casos pueden ser sumamente como sigue:

- La determinación del tipo de materiales y cantidades de ellos que se van a mover dentro de los almacenes.
- La aceptación de los materiales por los almacenes.
- El almacenamiento de esos materiales de tal manera que se encuentren adecuadamente salvaguardados y disponibles para cuando se requieran.
- La recolección y distribución de materiales específicos bajo requerimiento debidamente autorizado. (SANTILLANA: 2000,77).

## **Materiales obsoletos**

Es inevitable que en cualquier actividad del departamento de almacenes para la custodia de los materiales se constituye en un imperativo desde el punto de vista de que debe ser independiente de las actividades de quienes reciben o entregan materiales.

## **Uso de almacenes públicos**

En algunas situaciones la falta de disponibilidad de suficiente espacio de almacenamiento hace necesario para la organización el alquiler de almacenes públicos.

## **Inventarios disponibles**

Es necesario, para efectos de control y administración de inventarios, el contar con información confiable respecto a los inventarios disponibles. Adicionalmente, estos inventarios son indispensables para la preparación de estados financieros ya que la constancia físico de su existencia soportan la información consignada en tales documentos; sirve, además, como una sólida base para decisiones de compra e inclusive, sirve para medir volúmenes de producción, fundamentalmente en industrias extractivas como es el caso del petróleo. (SANTILLANA: 2000, 81, 82).

## **Contabilidad de costos**

Las empresas comerciales, las empresas industriales y las empresas de servicios tienen en común que dependen de los ingresos provenientes de la venta de sus artículos, productos o servicios. Sin embargo, difieren en cuanto que las compañías comerciales venden los artículos tal y como los compraron; en tanto que las empresas manufactureras compran materias primas, las transforman en productos terminados y las venden.

La contabilidad de costos se puede considerar como una extensión de la contabilidad financiera y se utiliza para cumplir el cometido de dar a la administración de una entidad un panorama completo y analítico de los recursos de la misma que son utilizados para la fabricación de productos o prestación de servicios.

### **Elementos del costo a registrar y controlar**

- Materias primas: Las materias primas son los bienes que entran directamente en la fabricación de un producto y forman parte de él; en tratándose de empresas de servicios suelen denominarse con el nombre genérico de insumos. Los materiales directos deben ser diferenciados de los materiales indirectos.



- Mano de obra: La mano de obra con frecuencia se describe como el trabajo de las personas que transforman, con maquinaria y herramientas, directamente los materiales en productos terminados; en el caso de la industria de servicios, mano de obra es la que se aplica para la consecución de un servicio.
- Gastos de fabricación: Los gastos de fabricación, con frecuencia también llamados costos indirectos o gastos indirectos, incluyen todos los costos y gastos necesarios que se incurren en un proceso fabril de transformación o de servicios rendidos, distintos a la materia prima directa ya la mano de obra directa.
- Registro y control: Cuando no se lleva un sistema (contabilidad) de costos, los tres elementos que inciden en el costo de fabricación: materia prima, mano de obra y gastos de fabricación son llevados directamente a resultados en la contabilidad general.

(SANTILLANA: 2000, 83-85).

### **Contabilización de inmuebles, maquinaria y equipo**

Las expresiones inmuebles, maquinaria y equipo, altamente vinculados con el ciclo de producción, genéricamente llamados activo fijo, se refieren a los activos que ha adquirido una entidad económica para utilizarlos en sus actividades productivas durante más de un periodo, sin intención de venderlos.

## **Objetivos de contabilización**

- Asegurar que los inmuebles, maquinaria y equipo son propiedad de la entidad que los muestra en su balance; y que son la base para dar efecto a los objetivos y propósitos para los que fue creada.
- Conocer, mostrar y revelar el balance, o a través de notas a los estados financieros, cualquier limitación o gravamen a esa propiedad.
- Registrar estos bienes en la contabilidad a su costo de adquisición.
- Computar la depreciación sobre bases razonables, consistente con el ejercicio anterior y de acuerdo a los métodos aceptados para calcularla.
- Registrar con oportunidad las altas y bajas de los bienes a que se refiere este rubro.

## **Depreciación**

Los costos y gastos totales de adquisición de inmuebles, maquinaria y equipo se registran en libros como tal porque benefician a periodos futuros. La derrama de esa inversión en periodos futuros se llama depreciación, excepto el caso de los terrenos que lejos de depreciarse van incrementando su valor con el correr del tiempo, salvo casos extraordinarios de pérdida de valor comercial por razones de afectación, invasión o colindancias negativas. (SANTILLANA: 2000, 87-89).

En el almacén de debe controlar las entradas y salidas de productos materia prima para evitar robos o extravíos, además se debe tener un estándar de máximos y mínimos por si producción llegará a ocupar materia prima extra no se pare la producción y el pedido salga a tiempo.

### **Ciclo de nóminas**

Las erogaciones por concepto de sueldos y salarios normalmente representan una gran parte del costo de operación de una organización. Estos gastos involucran gente y, en consecuencia, inevitables problemas con esa gente. EL ciclo que involucra el proceso de nóminas es de un relevante interés debido a que ésta íntimamente relacionado con todos los aspectos operativos de la organización y su esfuerzo por lograr una efectiva utilización de la mano de obra. Así los costos de nómina se convierten en uno de los elementos más importantes de las operaciones en conjunto de una organización. El interés en este punto se enfocará desde el mecanismo que da inicio a la creación de la nómina y cómo es subsecuentemente procesada. (SANTILLANA: 2000, 95).

### **Fuentes de información de nóminas**

En virtud de que la actividad de nóminas tiene que ver con los empleados y su compensación por el trabajo realizado, el punto de partida será cumplir el requisito

de que un individuo sea autorizado para trabajar. El individuo debe haber sido oficialmente contratado. Esta situación, por supuesto, estará sujeta a una verificación independiente a través del departamento de nóminas. El segundo requerimiento será la evidencia del trabajo desarrollado. En los niveles inferiores, normalmente existen tarjetas de tiempo preparadas para cada individuo bajo el procedimiento de un reloj checador.

Los sueldos asignados emanarán de los registros del empleado en el departamento de personal, ya que ésta será la autoridad de mayor confianza e independencia para manejar este aspecto. (SANTILLANA: 2000,96).

### **Preparación de la nómina**

El personal de cada categoría es pagado sobre la base de diferentes periodos de tiempo; la mano de obra asalariada normalmente es pagada sobre una base semanal, a cierto tipo de personal administrativo se le paga quincenalmente, y aún se tiene determinado tipo de funcionarios que se les paga sobre base mensual. Los aspectos principales de esta preparación del pago de nóminas pueden ser enlistados como sigue:

- Obtención de evidencia de trabajo
- Aplicación de tarifas

- Distribución contable
- Aplicación de deducciones
- Determinación del pago neto

### **Pago de sueldos y salarios**

La preparación de la nómina, según el procedimiento anteriormente descrito, lleva a la cuestión de cómo debe hacerse el pago y la correspondiente preparación de los cheques a empleados, recibos, y otra documentación relativa, según sea la política de la organización.

### **Bases de control interno para nóminas**

En virtud de que hay un gran volumen de cálculos y elementos de detalle que se deben tomar en cuenta para elaborar una nómina, su proceso tendrá que ser muy cuidadoso y estar sujeto a consideraciones básicas de control interno. Algunos aspectos importantes son los siguientes:

- El manejo o acceso a la nómina ya elaborada debe ser independiente y desligado al grupo que elabora registros.
- Que el mismo departamento de nóminas las debe preparar.

(SANTILLANA: 2000,99).

Se debe tener demasiado cuidado en ver a quienes se les asignará esta tarea ya que de no hacerlo la persona correcta habrá fugas de información y esto ocasionaría problemas a la empresa, por esto la importancia de que se haga en un departamento individual y apartado de otros departamentos.

### **Ciclo de tesorería**

A la función o ciclo de tesorería le corresponde el establecimiento de controles en materia de captación de recursos, su manejo y custodia, y el programa de Egresos. Es responsable por el correcto y eficiente flujo de fondos.

La fuente de recursos financieros para una organización normal tienen dos orígenes: internos o propios, y externos.

Internos: Aportaciones de accionistas, cuentas y documentos por cobrar. Otras cuentas por cobrar, venta de activos diferentes a los del giro de la entidad.

Externos: Proveedores, créditos bancarios sin garantía, créditos con garantía, créditos bancarios, fondos gubernamentales, arrendamiento financiero, emisión de bonos. (SANTILLANA: 2000,104-109).

## **Controles básicos de caja**

El manejo de la caja, como ya previamente quedó señalado, en algunos casos llega a interrelacionar las actividades de ingresos y egresos; sin embargo, existen ciertos controles adicionales básicos que se pueden considerar bajo el concepto de manejo y custodia de la caja:

- La salvaguarda física debe ser adecuada.
- Aseguramiento de valores.
- El dinero en caja debe mantenerse a los mínimos niveles posibles.
- Dentro de lo práctico, se debe realizar cualquier potencial de utilidades.
- Afianzar a los empleados.
- Máxima explotación de los recursos mecánicos.
- Mantenimiento de registros actualizados y reporte oportuno.
- Control de cheques en blanco y otros suministros.
- Conciliación independiente de las cuentas bancarias.

## **Recepción de valores**

Los valores comprados pueden ser nominativos a la organización o pagaderos al portador. En cualquier caso, la recepción de los valores por parte de algún funcionario o empleado de la organización asume concomitantemente una responsabilidad que debe ser registrada y reconocida por la propia organización.

En todos los casos de deberá contabilizar y en los mismos registros definir claramente que persona es responsable por la custodia de valores y la aceptación implícita de esta responsabilidad por parte de ella.

## **Egresos**

El dinero recibido disponible en diversas formas está ahora en condiciones de ser usado por la organización: para la compra de facilidades de operación, pagos de gastos e inversiones. Los principales aspectos de control pueden ser resumidos como sigue:

- Separación de la función de egresos
- Documentación soporte para la liquidación de cuentas por pagar.
- Fondos de caja chica.
- Uso de fondos para anticipos.
- Control de firmas de cheques.
- Designación de beneficiarios de cheques.
- Máxima separación de deberes y responsabilidades.

(SANTILLANA: 2000, 111-116).

## **Proceso de cuentas por pagar**

El proceso de cuentas por pagar involucra actividades que caen dentro de grupos perfectamente bien definidos.



Algunos aspectos importantes que deben ser tomados en cuenta son:

- Creación de las cuentas por pagar: Las cuentas por pagar pueden ser originadas por una gran variedad de causas. La causa normal y más voluminosa surge de la compra de productos y servicios, acción generada por el departamento de compras.
- Administración de la intermedia de las cuentas por pagar: En algunos casos la validación de la cuenta por pagar se cubre automáticamente en la fase de egresos.
- Revisión final del pago: La fase final del proceso de cuentas por pagar consiste en la preparación de la cuenta para proceder a su pago correspondiente.

(SANTILLANA: 2000,116-119).

El ciclo de tesorería es uno de los más importantes dentro de la organización ya que este es el que se encarga del buen manejo de la recepción de dinero así como de los egresos que se originan.

Se debe cuidar que el flujo de efectivo tenga siempre los recursos necesarios para satisfacer cualquier necesidad que la empresa llegue a tener en cualquier momento.

#### 4.6 La eficiencia y la eficacia

Eficiencia se define como la virtud y facultad para lograr un efecto determinado. En economía se le define como el empleo de medios en tal forma que satisfagan un máximo cuantitativo o cualitativo de fines o necesidades humanas. Es también una adecuada relación entre ingresos y gastos.

El concepto de hacer bien las cosas debidas nos pone en mayor capacidad de entender con mucha claridad el vocablo de eficiencia. Es la producción de bienes o servicios que la sociedad valora más, al menor costo social posible.

Eficacia se refiere a los "resultados" en relación con las "metas y cumplimiento de los objetivos organizacionales". Para ser eficaz se deben priorizar las tareas y realizar ordenadamente aquellas que permiten alcanzarlos mejor y más rápidamente.

Eficacia es el grado en que algo (procedimiento o servicio) puede lograr el mejor resultado posible. La falta de eficacia no puede ser reemplazada con mayor eficiencia porque no hay nada más inútil que hacer muy bien, algo que no tiene valor. (<http://saludyeficiencia.blogspot.com/2009/12/conceptos-de-eficiencia-y-eficacia.html>).

Es muy importante que en una empresa estos dos elementos ya que a través de ellos se llegue al éxito y al cumplimiento de sus objetivos.

Para que la información se vaya compenetrando cada vez más se debe incluir la auditoría administrativa misma que se explicará en forma más detallada en el capítulo siguiente.

## **CAPÍTULO V AUDITORÍA INTERNA ADMINISTRATIVA**

En este capítulo se conocerá más a fondo a la auditoría interna administrativa en una entidad y algunos de los aspectos importantes a saber son: sus orígenes, su concepto, el objetivo que tiene dentro de la organización, su importancia, así como el proceso que se requiere para llevar a cabo una auditoría administrativa.

### **5.1 Antecedentes de la auditoría interna administrativa**

El maestro Joaquín Rodríguez Valencia señala, “El padre de la administración, Henry Fayol, mencionó en una entrevista (que le hizo la Cronique Social de France) en 1925, que “el mejor método para examinar una organización y determinar las mejoras, es estudiar el mecanismo administrativo para determinar si la planeación, la organización, el mando, la coordinación y el control están siendo atendidos”, o sea, si la empresa está bien administrada.

“El doctor James Mckinsey en los años de 1935 a 1940 llegó a la conclusión de que la empresa debe periódicamente hacer una auditoria, que consistiría en una evaluación de la empresa en todos sus aspectos, a la vista de un medio ambiente empresarial.

“En México, un antecedente sobre la auditoría administrativa lo tenemos en el libro “El Análisis Factorial” –guía para estudios de economía industrial-elaborado por Nathan Grabinsky y Alfred W. Klein, publicado por el departamento de investigaciones industriales del banco de México, S.A., en 1959”.

Y se llega al año de 1961 cuando un ingeniero asesor en administración de nombre William P. Leonard recoge todas las corrientes en materia de auditoría administrativa, más las suyas propias, y conforma un libro denominado The Management Audit (La auditoría administrativa) que es editado en 1962 en los Estados Unidos Mexicanos de Norteamérica. Es a partir de ese año en que los estudiosos e investigadores de esta rama de especialización de la auditoría consideran como el del nacimiento formal y estructurado de la auditoría administrativa.

La filosofía empresa por Leonard se centra en que las estructuras administrativas siempre habrán de estar en alerta permanente para percibir los cambios que se dan en los negocios, la economía, las políticas y disposiciones gubernamentales, y en la sociedad en general, para adecuar la administración a ellos. Impacto que se aceptará por medio de un ordenado y riguroso proceso de evaluación, que incluye la medición de la calidad de las decisiones, denominado auditoría administrativa.

La obra de Leonard abarca un repaso a los elementos básicos de la administración (Planeación, organización, coordinación, dirección y control); evaluación de los métodos y eficiencia administrativa y ejecutiva; conceptos fundamentales de la auditoría administrativa; preparación, iniciación, recopilación, análisis e interpretación de información; y preparación, presentación y seguimiento del informe de auditoría administrativa. (SANTILLANA; 1994: 22,23).

## **5.2 Objetivo de auditoría interna administrativa**

El objetivo de la auditoría interna administrativa es verificar, evaluar y promover el cumplimiento y apego a los factores o elementos del proceso administrativo. (SANTILLANA: 1991: 213).

Es importante tener presente que se lleve a cabo el cumplimiento de los elementos del proceso administrativo para que no se detecten errores que pueden ser muy costosos para la empresa.

## **5.3 Definición de la auditoría administrativa**

“Es una técnica de control relativamente nueva que proporciona a la gerencia un método para evaluar la efectividad de los procedimientos y controles internos”. (NORBECK, 1975:3)

“Acción de dirigir a seres humanos con el fin de lograr determinados objetivos. Es una función de carácter social y una disciplina compuesta de principios, técnica y práctica, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo a través de los cuales es posible alcanzar propósitos comunes”. (GOMEZ, 1994: 21,22).

“La auditoria administrativa puede definirse como el examen comprensivo y constructivo de la estructura de un empresa, de una institución, una sección del gobierno o cualquier parte de un organismo, en cuanto a sus planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operación y sus facilidades humanas y físicas”.(FERNANDEZ, 1996:15).

De acuerdo a las definiciones anteriores se llega a la conclusión de que la auditoría administrativa es el examen que se le realiza a una entidad con la finalidad de evaluar la efectividad de sus procedimientos, así como determinar la mejor manera de dirigir a los seres humanos que laboran dentro de ella.

#### **5.4 Importancia de la auditoría interna administrativa**

La auditoria administrativa, interna o externa, tiene el mismo interés fundamental, el cual se deriva de las siguientes premisas:

1. Existe una interrelación entre otras funciones de la empresa. Aunque se necesita el especialista que examine un problema en particular, hay una necesidad igual del analista que puede revisar toda la empresa en forma sistemática y examinar la eficiencia de la interrelación funcional.
2. En términos de reducir costos y aumentar la eficiencia, es preferible la acción preventiva, cuando es posible, a la acción terapéutica. Los problemas agudos pueden hacerse mínimos por medio de una revisión y una apreciación sistemática de las operaciones en conjunto.
3. Probablemente es más efectivo hacer que un grupo de analistas efectúe la revisión y evaluación de toda la empresa que hacer que varios especialistas independientes intenten aislar y examinar separadamente los problemas que están inextricablemente conectados.
4. La administración de empresas no puede separarse de los hombres de empresa; es decir, de la gente que maneja las empresas. Cualquier programa de auditoría que deja de reconocer la naturaleza de una operación comercial en cuanto a que ésta interesada en las personas y dirigida por personas no logrará captar la realidad completa de la situación. La auditoría administrativa es, por su intención, un programa interesado en las personas; su interés principal está en el “quien” de la administración.

(NORBECK, 1975:14,15).

Se puede concluir que la importancia de la auditoría administrativa es que se pueden dar sugerencias de cómo guiar a las personas para realicen las



actividades de la mejor manera, sean más eficientes y lleven a la entidad hacia el mejor camino.

## **5.5 El proceso administrativo**

El proceso administrativo es una metodología fundamental para la aplicación de la administración. Independientemente de que esta forme parte de la escuela del proceso administrativo, es una herramienta indispensable en torno a la cual se pueden aplicar los demás enfoques o escuelas administrativas.

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad. El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, manejar eficazmente una organización, y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas. Cada etapa responde a las siguientes preguntas fundamentales: ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Con quién? ¿Cuándo? y ¿Dónde?, interrogantes que deben plantearse durante el ejercicio de la administración, y que son conocidas como las pregunta clave de esta disciplina. (MUNCH: 2007, 36).

## **Las fases del proceso administrativo son:**

### **Planeación:**

La determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr el propósito de la organización con mayor probabilidad de éxito.

### **Tipos de planeación:**

**Estratégica:** Define los lineamientos generales de la planeación de la empresa; esta labor la realizan los altos directivos para establecer los planes generales de la organización; generalmente es a mediano y largo plazo, y abarca toda la organización.

**Táctica o funcional:** Comprende planes más específicos que se elaboran en cada uno de los departamentos o áreas de la empresa, y que se subordinan a los planes estratégicos. Los planes tácticos son planes detallados de cada gerencia para lograr el plan estratégico.

Operativa: Es a corto plazo, se diseña y se rige de acuerdo a la planeación táctica; se realiza en los niveles de sección u operación. Su tarea consiste en la formulación y asignación de resultados y actividades específicas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. (MUNCH: 2007, 40).

### **Organización:**

La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.

La organización se lleva a cabo en dos etapas:

División del trabajo: La división del trabajo es la separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar un trabajo con mayor eficiencia. La división del trabajo promueve la especialización y perfeccionamiento del trabajo e implica los siguientes pasos:

Jerarquización: Es la disposición de las funciones de una organización por orden de mando, grado o importancia. Los niveles jerárquicos son el conjunto de

órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen.

Departamentalización: Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas.

Descripciones de funciones: Consiste en la recopilación ordenada y clasificada de todos los factores y actividades necesarios para llevar a cabo, de la mejor manera, un trabajo.

### **Coordinación:**

La coordinación es la armonización y sincronización de los esfuerzos para realizar eficientemente una tarea. (MUNCH: 2007, 45-47).

### **Integración:**

Es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes. Comprende recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos; estos últimos son los más importantes. La experiencia demuestra que el

factor humano es el aspecto más importante para cualquier empresa, ya que de su desempeño dependerá el correcto aprovechamiento de los demás recursos.

### **Dirección:**

La dirección es la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa.

### **Etapas:**

**Toma de decisiones:** Es el proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona, entre varias alternativas, el curso de acción óptimo.

**Motivación:** Es su aceptación más sencilla, motivar significa mover, conducir, impulsar a la acción- tradicionalmente se ha considerado que la función del gerente es motivar al personal para que éste sea más productivo.

**Comunicación:** Es el proceso a través del cual se transmite y recibe información.

Liderazgo: Consiste en inspirar y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos de la organización. (MUNCH: 2007,49-53).

### **Control:**

El control es la fase del proceso administrativa a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones.

### **Etapas:**

Establecimiento de estándares: Un estándar es la unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón, para efectuar el control.

Medición de resultados: La medición de resultados consiste en la aplicación de unidades de medida para evaluar la ejecución y los resultados.

Corrección: La corrección es la aplicación de medidas para eliminar las desviaciones o no conformidades en relación con los estándares.

Retroalimentación: La retroinformación consiste en retroalimentación de los resultados obtenidos para efectuar mejoras en el proceso. (MUNCH: 2007, 55-57).

El proceso administrativo es parte fundamental en cualquier empresa ya que son los pasos a seguir para elaborar algo, y siguiendo adecuadamente cada uno de ellos se puede llegar al logro de los objetivos, por consiguiente no se puede dejar a un lado dicha aplicación.

## **5.6 Metodología para realizar una auditoría interna administrativa**

La metodología recomendable para el ejercicio de la auditoría administrativa guarda gran similitud a la presentada en oportunidad del tratamiento de la auditoría operacional; y se propone en las siguientes fases o etapas de ejecución, en ese orden:

Primero. El auditor administrativo deberá llevar a cabo un estudio general de la entidad que será objeto de auditoría. También deberá de hacer un programa anual de auditoría interna.

Segundo. Efectuar un análisis específico de la función que estará sujeta a auditoría cubriendo además, en esta etapa, el estudio y evaluación del control interno.

Tercero. Conocer, en estricta teoría, los factores o elementos del proceso administrativo ideales a seguir en la función sujeta a auditoría.

Cuarto. Esta fase, concretamente, es de combinación: lo actual con lo ideal o lo que debe ser.

Quinto. Formulación, discusión previa, presentación del informe de auditoría administrativa.

Sexto. Dar seguimiento a los hallazgos y recomendaciones presentados por el auditor administrativo para cerciorarse que su trabajo tuvo un resultado o beneficio positivo.

Las etapas para realizar una auditoría interna son:

- Planeación
- Desarrollo



- Informe
- Seguimiento

**Planeación la cual ésta formada por:**

- Definición de la evaluación
- Análisis y estudio preliminar
- Determinación del alcance
- Diagnóstico administrativo
- Programa de trabajo
- Designación del personal

**Desarrollo la cual ésta formada por:**

- Aplicación del programa de trabajo
- Utilización de técnicas de auditoría
- Evaluación del control interno
- Obtención de la información
- Validación de la información
- Elaboración de papeles y notas de trabajo
- Detección de hallazgos y su evidencia
- Revisión inicial de la información
- Depuración de la información
- Análisis de la información

- Interpretación de la información
- Conclusión del trabajo operativo

**Informe la cual ésta formada por:**

- Información periódica preliminar
- Intercambio constructivo de opiniones
- Solución de anomalías intrascendentes
- Jerarquía de observaciones de la auditoria
- Señalamiento de recomendaciones
- Aceptación de deficiencias por el auditado
- Selección del modelo de presentación
- Oportunidad del informe final

**Seguimiento la cual está formada por:**

- Decisión de continuar con la actividad
- Confirmación del cumplimiento
- Nueva auditoria

## **Estudio sociológico de la función sujeta a auditoría administrativa.**

Es indiscutible que el éxito de una buena administración está ubicado en el adecuado aprovechamiento de los recursos naturales, financieros y humanos de que se dispone para llevar a cabo los objetivos previstos. Por lo que hace a los recursos naturales y financieros su control, en cierta forma, resulta más sencillo en virtud de que se cuenta con elementos objetivos que pueden ayudar y orientar a lograr su máximo aprovechamiento; además de que prácticamente no hay limitaciones en cuanto al uso de técnicas y estudios profesionales que coadyuden a optimizar los beneficios que reportan estos recursos.

Problema singular lo representa el elemento humano, ya que las situaciones que de él derivan son muy propias de cada ente social o económico donde suceden; de tal manera, no se puede estandarizar una metodología de aplicación general para medir el aprovechamiento máximo de este recurso debido a las propias limitaciones de la conducta diferente de cada ser humano combinado con condiciones de tipo social, legal e, inclusive, sindical. (SANTILLANA: 1991, 215,216).

Algo muy importante que cabe señalar es que uno de los recursos más importantes dentro de una organización son los empleados ya que gracias a ellos es posible que el producto esté listo y dar un buen servicio al cliente, y por otro

lado también son importantes los recursos naturales y financieros ya que es con lo que se va a producir y entre más se aprovechen más ganancia se obtendrá y menos pérdidas se generarán.

El control de calidad es un factor que hoy en día se debe cuidar mucho para acaparar cada vez más clientes, brindarles y satisfacer sus necesidades a un costo considerable. Si esto se logra se obtendrán los resultados esperados y por consiguiente se llegará al cumplimiento de objetivos.

## **CAPÍTULO VI CASO PRÁCTICO**

En el caso práctico se verá la forma de revisión que se hará en la empresa mediante cuestionarios de auditoría administrativa, financiera, fiscal y operacional con la finalidad de que se revise adecuadamente cada una de las actividades, para esto se lleva a cabo una metodología mediante la cual se hace dicha revisión.

Y para hacer esto es necesario conocer el planteamiento de problema para saber donde están las deficiencias con las que cuenta la empresa a la hora de que realiza sus operaciones, la hipótesis y los objetivos que se pretenden seguir.

### **6.1 Metodología de la investigación**

La metodología de la investigación está formada por el planteamiento del problema, justificación, objetivo general, objetivos específicos, hipótesis, metodología técnicas de investigación utilizadas.

- **Planteamiento del problema**

Con la investigación se pretenden identificar las diferentes actividades en las que se tiene la problemática como las deficiencias de control, los incrementos de costos, entre otros. Se pretende implantar un departamento de auditoría interna con la finalidad de minimizar los problemas generados por cada departamento, disminuir costos, comunicación entre los miembros, mediante el informe conocer los puntos clave en los que se tiene que atacar.

También con la generación de estos informes se pueden corregir las deficiencias dentro de la organización y con esto poder dar sugerencias a la gerencia para ayudar o guiar en la mejor toma de decisiones.

El departamento de auditoría interna ayudará a disminuir riesgos financieros, contables y fiscales, ya que dicho departamento no existe en la empresa. Es un tema complejo y en ocasiones las empresas no tienen departamento de auditoría interna por problemas económicos o a veces es por cultura, necesidades de los empresarios.

Es muy importante realizar esta investigación ya que las necesidades de la empresa requieren que exista un departamento de auditoría interna, sin

implementar puede provocar problemas contables, financieros y fiscales y con esto tener una disminución en las utilidades de la empresa, el volumen de operaciones, el crecimiento de la empresa y la necesidad de la empresa de tener menos riesgos son las principales causas para que se deba crear un departamento de auditoría interna en la empresa.

- **Justificación**

La finalidad de crear un departamento de auditoría interna es conocer y aprovechar los beneficios que brinda dicho departamento dentro de una entidad ya que proporciona elementos para obtener mejores resultados en la empresa, además su objetivo es apoyar a los miembros de la organización al desempeño de sus actividades a un costo razonable, para lo que proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesorías e información.

Uno de los factores que influyen en la estructura y dimensiones del departamento de auditoría interna son el tamaño de la organización ya que si la empresa o grupo de empresas son grandes es mejor contar con un departamento un poco más grande que analizará detalladamente cada actividad y darle solución a cada uno de sus problemas para en un futuro prevenir contingencias.

La importancia de la creación del departamento de auditoría interna dentro del grupo de empresas dedicadas a la producción y comercialización de aguacate radica en mejorar los procesos productivos para disminuir costos, pérdidas, etc., crear un adecuado control en las entradas y salidas de dinero, comprar lo necesario y no adquirir artículos que no son de gran rotación. Dentro de la ciudad de Uruapan cada vez es de mayor vitalidad poder establecer controles dentro del ramo del aguacate ya que en esta ciudad hay muchas empresas dedicadas a esta actividad y día con día se genera competitividad que afectara o beneficiará a cada organización, por esta razón se debe conocer como está operando la competencia o hacer un análisis interno para saber o identificar las deficiencias y las fallas de la entidad para conocer los que no les gusta a los clientes y lo que se debe modificar.

Por otro lado el aguacate es exportado y se compite a nivel mundial para ser el líder en esta actividad, por eso es de suma importancia estar al día en saber lo que el cliente necesita, con qué calidad, el día en que lo requiere y hasta negociar el precio entre otras cosas.

La razón de la creación del departamento es la magnitud de la empresa ya que cuenta con muchas actividades que deben ser reguladas de manera adecuada para poder llevar un control que permita disminuir los errores, incrementar las utilidades y ser más productivos.



Se pretende realizar la investigación para identificar errores, detectar deficiencias dentro de todas las áreas de la entidad, es importante la investigación porque ayuda a corroborar que los procesos y actividades se estén llevando de acuerdo al manual de procedimientos y políticas, a verificar que los estados financieros sea emitidos de acuerdo a las Normas de Información Financiera, también se puede verificar que las operaciones sean realizadas con la mayor responsabilidad posible.

El hacer este análisis aporta sugerencias, opiniones, formas de realizar las actividades, como minimizar riesgos, incrementar utilidades, dar a conocer en las actividades que se está fallando, cuales no se están explotando al cien por ciento, cuantas tienen deficiencias, o en qué áreas los empleados no las estén realizando adecuadamente y la razón de ello.

Al hacer este análisis todos los resultados son entregados al consejo de administración, a los dueños de la empresa, a los gerentes de área y a los que estén implicados en las operaciones, esto servirá para ayudar a que ellos tomen decisiones que beneficiarán a la entidad.

Las razones que llevaron a realizar la investigación son: la falta de controles en algunas áreas, el crecimiento y diversificación de actividades, la entrada al

mercado exportador, los diferentes gastos realizados, la falta de utilización de maquinaria, el no explotar al máximo toda la planta y los recursos, entre otras.

El auditor podrá emitir un informe en el cual detallara cada problema detectado en la entidad y de acuerdo a ello dará soluciones y sugerencias con la finalidad de que la administración tome decisiones que mejoraran el control, desarrollo y crecimiento de la entidad.

La revisión de una auditoría interna es importante para los empresarios porque les ayuda a tomar decisiones respecto de las deficiencias y errores que existan dentro de las actividades y procesos, para los contadores porque sirve como guía para saber donde están las deficiencias y de esta manera minimizar costos y obtener mayor utilidad. Es importante para los auditores ya que sirve como pauta para conocer las sugerencias dadas a la gerencia y así poder emitir su dictamen, para los estudiantes también es importante porque ayuda a tener mejor conocimiento en el aspecto de los exámenes a los estados financieros y para saber cómo se aplica un cuestionario de auditoría, y para el público en general porque así se puede ver en qué áreas está fallando el control interno.

La razón del porque escogí el tema es debido a que me gusta la auditoría, porque creo que es importante que una empresa que cuenta con un sinnúmero de

actividades tenga la forma de emitir un informe en el cual se mostraran las deficiencias existentes en cada actividad y proceso. Además la empresa necesita un control para cada una de sus empresas, para el manejo de su dinero, de sus ventas, compras, exportaciones, operaciones de la empresa.

- **Objetivo general**

Realizar una propuesta para la creación de un departamento de auditoría Interna para un grupo de empresas dedicadas a la producción y comercialización de aguacate ubicada en la ciudad de Uruapan, Michoacán.

- **Objetivos específicos**

\*Analizar la forma de operar de producción para identificar sus deficiencias.

\*Identificar las principales necesidades administrativas para conocer su problemática en el proceso administrativo.

\*Analizar si el control interno de la empresa funciona correctamente mediante una evaluación.

\*Analizar los elementos necesarios para justificar la creación del departamento de auditoría interna.

- **Hipótesis**

“La falta de un departamento de auditoría Interna para un grupo de empresas dedicadas a la producción y comercialización de aguacate ubicada en la ciudad de Uruapan, Michoacán, pueden provocar una disminución en las utilidades de los socios de dichas empresas”

- **Metodología**

El método que se utilizo en esta investigación según la forma de abordar el tema fue el método deductivo ya que se estudio la auditoría interna de forma general para aplicarla en una empresa dedicada a la producción y comercialización de aguacate.

El método que se utilizo en esta investigación según el tipo de investigación fue descriptivo ya que se describe de forma general cuales son los elementos que permiten la forma de crear un departamento de auditoría interna.

La finalidad de utilizar este método es crear un departamento de auditoría Interna para un grupo de empresas dedicadas a la producción y comercialización de aguacate en la ciudad de Uruapan.”

- **Técnicas de Investigación utilizadas**

Se realizó investigación bibliográfica, apuntes de materias de auditoría, consulta de páginas de internet, entrevistas con el personal de la empresa, y resúmenes de revistas.

## **6.2 Antecedentes y objetivo general de la empresa**

### Historia

Esta es la ciudad de Uruapan en el estado Mexicano de Michoacán un hermoso paraíso de eterna primavera con el clima templado y la tierra volcánica ideales para el cultivo del aguacate.

En 1957, se estableció la primera huerta de aguacate Hass en la región de Uruapan, Michoacán México; iniciando con ello una familia de productores, con esta dinastía nació un nombre que pronto sería reconocido en la región y en algunas partes del mundo como uno de los productores de aguacate de mayor calidad, aguacates “Michoacán”.

Hoy, gracias a toda la dinastía y a todos los que junto con él tuvieron una clara visión del futuro de esta fruta incomparable, Uruapan es considerada “la cuna y

capital mundial del aguacate”, no solo por ser la zona donde más se produce, sino porque es ahí donde el aguacate alcanza su máximo sabor y calidad.

La historia narra que los aztecas ya se deleitaban con esta fruta a la que llamaban “Ahuacatl”, misma que incluían en su dieta diaria y que los españoles encontraron “de muy buen sabor” cuya pulpa es similar a la mantequilla.

El aguacate es por supuesto mucho más: Es en principio muy saludable, contiene grasa no saturada por lo que disminuye el nivel de colesterol en la sangre, nutricionalmente es una maravilla, tiene más vitaminas y minerales que casi cualquier otra fruta, de acuerdo con los nutriólogos media taza de pulpa de aguacate contiene una gran cantidad de proteína y fibra y muy pocos carbohidratos. Por su sabor y delicada textura el aguacate se ha ganado un lugar propio como ingrediente indispensable de la cocina nacional e Internacional, los mejores chefs del mundo utilizan su imaginación para incluirlo en un sin número de recetas y combinaciones por su increíble versatilidad.

Su popularidad sigue creciendo y se exporta y consume cada vez más en los 5 continentes, es un ingrediente importante utilizado en cosmetología sobre todo en shampoo y para el cuidado de la piel.

Dentro de la familia de los aguacates la variedad Hass es la más popular gracias a sus cualidades de manejo, cultivo y sabor. Y dentro de los aguacates Hass “Michoacán” ofrece una calidad altamente competitiva, los aguacates “Michoacán” poseen una calidad reconocida por la SAGARPA en México y el departamento de agricultura de los Estados Unidos, esto quiere decir que hablamos de una categoría superior a la cual se le dedican extrema atención y cuidados.

Comenzando con la tierra, para el aguacate “Michoacán” tenemos más de 800 hectáreas en huertas de alta tecnología, de las que se obtienen 10,000 toneladas al año aproximadamente, en estos campos se sigue un proceso riguroso, la fruta es cuidadosamente cultivada y atendida por especialistas todos los días en el huerto, ahí se monitorean las condiciones de suelo, agua, árboles y fruta, siguiendo las buenas prácticas de agricultura, cuando las condiciones del fruto son optimas se corta aguacate por aguacate para evitar el contacto con el suelo, la fruta es transportada hasta la empacadora en vehículos protegidos contra insectos y contaminación, con estrictas condiciones de seguridad para garantizar la inocuidad alimentaria, después es sometida a un proceso de lustrado natural, personal especializado apoyado por máquinas computarizadas determina el calibre de cada aguacate para su empaque.

El aguacate es seleccionado por tamaño, paletizado y flejado cuidadosamente, previo al embarque el producto se somete a un pre-enfriado donde se le reduce la

temperatura a 5° grados centígrados, para posteriormente conservarlo a esa misma temperatura en las cámaras de refrigeración, finalmente es trasladado a su destino en transportes equipados con sistema de refrigeración.

En aguacates “Michoacán” todos los pasos de cultivo del aguacate fresco cumplen estrictamente con las normas y estándares fitosanitarios y de inocuidad que exigen la Secretaría de agricultura, la norma oficial Mexicana y el departamento de agricultura de los Estado Unidos, así como la certificación México calidad suprema.

En aguacates “Michoacán” ofrecemos una variedad de productos procesados en distintos tamaños y empaques de acuerdo a las necesidades de los consumidores, el típico guacamole Mexicano y la pulpa de aguacate industrializados a través de procesos altamente automatizados, una vez seleccionados los aguacates pasan por un proceso de lavado y desinfectado antes de extraerles la pulpa, que se procesa bajo las más estrictas condiciones de sanidad. Para el procesamiento, llenado y presurizado de cada uno de nuestros productos se cuenta con el equipo más eficiente utilizando tecnología de punta, con materiales aprobados por la Food and Drug Administration, órgano rector de la calidad en materia alimentaria de los Estados Unidos.



Los productos Michoacán se someten a un innovador sistema de procesamiento de ultra alta presión “Fresher Under Pressure” que no requiere de aditivos para mantenerlos frescos, lo que genera un producto 100% natural y de mayor vida de anaquel, conservando todas las propiedades naturales del guacamole y la pulpa de aguacate, además los parámetros del proceso aseguran que las condiciones de sellado del envase, el peso y la certificación del producto sean los correctos.

Durante el proceso y antes de ser embarcado, el producto se analiza en nuestro laboratorio para confirmar y garantizar su calidad, sabor, textura, consistencia y sobre todo su seguridad alimentaria, nuestros estándares cumplen con los parámetros establecidos por la ley de inocuidad alimentaria del gobierno de los Estados Unidos.

El guacamole “Michoacán” cuenta con certificaciones de calidad emitidas por instituciones de reconocido prestigio a nivel internacional, en los procesos de producción de aguacates Michoacán nos apegamos a las buenas prácticas de manufactura y buenas prácticas de agricultura, basados siempre en el programa de análisis de riesgo y control de puntos críticos o HACCP por sus siglas en inglés. Nuestras instalaciones cuentan con una superficie de 100,000 pies cuadrados.

Estamos orgullosos de nuestros productos reconocidos a nivel internacional, tanto del aguacate fresco como de los distintos productos elaborados con aguacate Hass 100% Mexicano, disponibles los 365 días del año. Nuestro compromiso con nuestros clientes y consumidores es entregar productos de alta calidad, nuestro proyecto es seguir creciendo y mantener nuestra posición de liderazgo.

México es el primer productor mundial de aguacate y su calidad de exportación es reconocida y admirada una y otra vez.

En 1997 después de 86 años de veto a la entrada de aguacate mexicano a los Estados Unidos de Norteamérica, aguacates Michoacán fue la primer marca de aguacate que cruzo la frontera de la Unión Americana. En el año 2007 con la apertura total hoy se exporta aguacate a todos los Estados Unidos y durante todos los meses del año.

“A partir de hoy México exporta aguacate a California, Florida y Hawaii, mercados cerrados al aguacate Mexicano desde hace casi un siglo, desde hace 90 años, con esta apertura queda abierto todo el mercado de Estados Unidos al aguacate Mexicano, mercado que estuvo cerrado hasta hace apenas 13 años cuando se comenzó a abrir, hoy está totalmente abierto. El Presidente Calderón, fue a Michoacán el principal estado productor de aguacate, para dar el banderazo de salida del primer embarque hacia California, este primer envió de aguacate tipo Hass irá a California. El arranque para este primer cargamento se dio en Uruapan

en una ceremonia en la que estuvo el Presidente Calderón, el Gobernador de Michoacán Lázaro Cárdenas y el Secretario de Comercio de Estados Unidos Carlos Gutiérrez”

(Joaquín López Dóriga, Noticieros Televisa)

En aguacates “Michoacán” seguiremos siendo líderes en la industria por innovación tecnológica, sabor y calidad, por y para nuestra gente, que son profesionales dedicados con orgullo a su tarea por amor al aguacate.

El aguacate, manjar de los Dioses y de los reyes aztecas, legado de México al mundo.

En el año de 1976 se constituye como empacadora, que en 1990 se transformaría. Su fundador, es pionero en el cultivo del aguacate en Uruapan. Comenzando como agricultor hace 50 años, creció hasta alcanzar actualmente una superficie cultivada de 750 hectáreas y una producción de 10,000 toneladas anuales. Esta Empacadora cuenta con más de 50 años en el mercado frutícola, años en los que nos hemos adquirido la experiencia para producir fruta de la más alta calidad.

Nuestra misión es ser la mejor opción en productos de fruta y hortaliza fresca y procesada, así como en el servicio de maquila para la industria alimentaria, cadenas de autoservicio y distribuidores nacionales e internacionales; con calidad

de clase mundial, fomentando con nuestros clientes una relación fructífera y duradera.

Para 1988, se abrieron también las bodegas de distribución nacional en el mercado de abastos de la ciudad de Monterrey, NL y hoy en día se atienden las regiones norte y centro del país surtiendo a cadenas de autoservicios como Costco de México, Soriana y supermercados HEB. En 1997 se certificó el empaque dentro del programa USDA-SAGARPA y con ello el 5 de noviembre de 1997 nuestra empresa realizó el primer embarque de aguacate mexicano que se exportó a los Estados Unidos de Norteamérica, iniciándose así la exportación hacia ese país. Con la apertura de todo el mercado americano a partir del 2004 y 2007, la marca "Michoacán" se tiene presencia en los Estados de Texas, California, Illinois, Nueva Jersey, Tennessee, Missouri y Carolina del Norte. En Texas, se cuenta oficinas de representación en California, y bodegas de distribución en la ciudad de Mc Allen, Texas. Actualmente se comercializan en total 16,000 toneladas anuales y otros mercados internacionales a donde se exporta nuestro producto son Canadá y Japón. En la Empacadora ponemos especial cuidado y cariño en el cultivo y desarrollo del fruto, para ofrecer el aguacate mexicano variedad Hass de clase mundial marca "Michoacán".

Cumple con las más altas normas y estándares fitosanitarios, incluyendo para el caso del aguacate fresco, la certificación e inocuidad y seguridad alimenticia que

otorga el departamento de agricultura de los Estados Unidos y en México el sello México calidad suprema.

El típico guacamole mexicano y la pulpa de aguacate congelados son productos que se industrializan desde hace 20 años, contando con una filial en los Estados Unidos.

En el año 2003, incorpora a su proceso el sistema HPP (high pressure processing) con lo que logramos ofrecer pulpa y guacamole refrigerado y listo para consumirse. El innovador sistema “Fresher under pressure” nos permite mejorar de forma natural la seguridad, y a la vez extender la vida de anaquel de nuestros productos. Este proceso de “pasteurización en frío” no requiere aditivos para producir los más frescos productos de aguacate.

Objetivo general de la empresa es:

Brindar el mejor aguacate a los clientes a nivel mundial, teniendo el mejor sabor, precio, calidad, sanidad, inocuidad y distribución hasta llegar al consumidor final.

## 6.3 Características fiscales y legales de la empresa

### =Fiscales

Impuestos Federales

Impuesto al Valor Agregado

Impuesto Sobre la Renta

Impuesto Empresarial a Tasa Única

Impuesto al Depósito en Efectivo

Impuesto Especial sobre Productos y Servicios

Retenedor de ISR

Retenedor de IVA

Impuestos Estatales

2% Sobre Nómina

Impuesto Predial

Pago de Tenencias

Pagos al IMSS

Pagos al INFONAVIT

Honorarios Asimilados a Salarios

Fonacot

**=Legal**

1.-La empresa A es una entidad constituida bajo una sociedad de producción rural de responsabilidad Limitada, según la Ley de General de Sociedades Mercantiles.

La empresa B está constituida bajo una Sociedad Anónima de Capital Variable

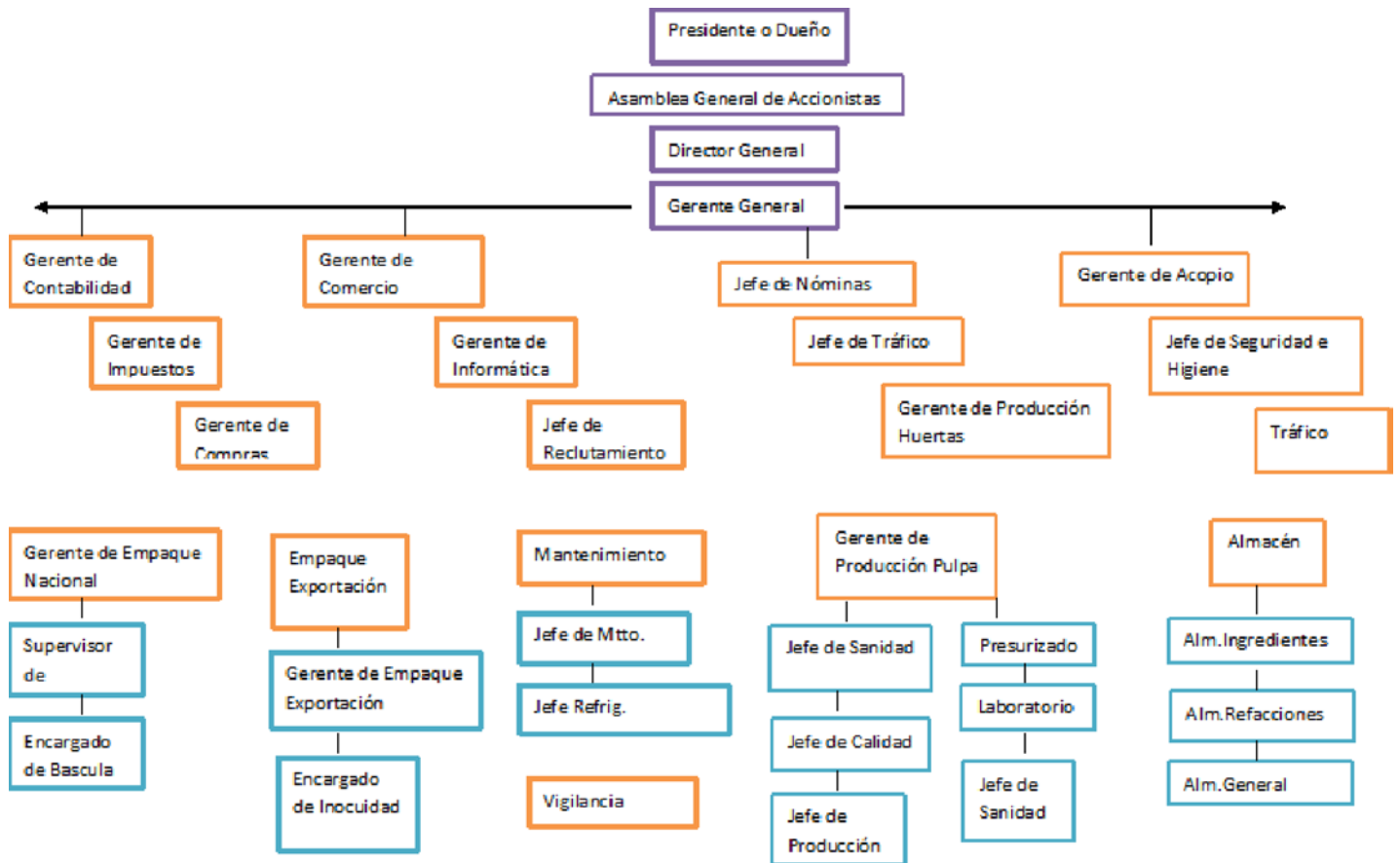
La empresa C está constituida bajo una Sociedad Anónima de Capital Variable.

2.-Celebra contratos de arrendamiento, comodato, otorga poderes a diferentes personas para que realicen actos administrativos o especiales.

3.-Actúa de acuerdo a su acta constitutiva, celebra periódicamente juntas de asamblea ordinarias y extraordinarias.

4.-El producto está regulado por la SAGARPA.

## 6.4 Organigrama de la empresa





## **6.5 Misión y visión de la empresa**

### **Misión:**

Ser la mejor opción en productos de fruta fresca y procesada, así como en el servicio de maquila, para la industria alimentaria, cadenas de tiendas y distribuidores nacionales e internacionales; con calidad de clase mundial, fomentando con nuestros clientes una relación fructífera y duradera.

Ofrecer un clima organizacional, que permita el desarrollo personal y profesional de nuestro equipo de trabajo.

Ser una empresa rentable para nuestros accionistas y contribuir con el crecimiento económico y social de nuestra Comunidad.

### **Visión:**

Por sus clientes:

Como un proveedor que supera sus expectativas, líder en la agroindustria, que establece y desarrolla relaciones de negocios bajo el concepto de ganar / ganar, con niveles de excelencia en sus productos y servicios de maquila, que asegura la inocuidad alimentaría y cumple oportunamente con sus entregas.

Por su personal:

Como una fuente de trabajo, donde se les valora como la parte esencial de la empresa, que ofrece un ambiente laboral de crecimiento integral y que está comprometida con la calidad total.

Por sus accionistas:

Como una organización rentable, líder en su ramo, a la vanguardia, con cultura de calidad total y expansión continua hacia nuevos mercados.

Por sus proveedores:

Como una empresa consolidada, con necesidades de insumos y servicios de alta calidad, para transmitirlos en sus productos, siendo ésta, la ideología más importante de la empresa.

Por su comunidad:

Como una empresa generadora de empleos, consolidada, comprometida con el medio ambiente y que asume su responsabilidad social con Michoacán y con México.

## **6.6 Ubicación sugerida y estructura del departamento de auditoría interna**

### 1. Ubicación del departamento de auditoría interna

#### Referencia básica preliminar

La posición organizacional de la auditoría interna debe ser relevante para asegurar un amplio margen de cobertura, y para asegurar acciones efectivas sobre los hallazgos y recomendaciones de auditoría. Cada estudioso de la Auditoría Interna puede tener su propio punto de vista sobre la ubicación que debe guardar la función de auditoría interna en una organización, lo que deriva en discrepancias de opiniones y puntos de vista con frecuencia contradictorios entre unos y otros que provocan confusión.

(SANTILLANA, 1996: 61).

A continuación se explicaran los diversos criterios en los que se puede ubicar al departamento de auditoría Interna en el organigrama de una empresa, los criterios sugeridos son los siguientes:

**a) Reportando al consejo de administración**

Este enfoque puede ser tal vez no muy afortunado desde el punto de vista práctico y de oportunidad. No práctico por la simple razón de ¿Cada cuando se reúne el consejo de administración? ¿Qué agenda aborda el consejo de administración en sus reuniones? ¿Cuánto tiempo le puede dedicar dicho consejo al jefe de auditoría interna?.

Por el lado de la oportunidad, no se debe perder el punto de vista que la función de auditoría debe ser planeada; y dentro de esa planeación habrá de considerarse la atención e intervención en asuntos emergentes que tal vez no fueron incorporados de manera específica dentro del programa o plan de intervenciones de auditoría. Por otro lado, no hay que soslayar la eventualidad de que el jefe de auditoría Interna participe en el consejo de administración de la entidad controlada en tratándose de auditores internos corporativos. En este caso si es más viable que el jefe de auditoría Interna corporativa reporte al consejo de administración de la empresa controladora dado que la dinámica de acción de tal consejo es más

acelerada y recurrente que en el caso de las empresas controladas. (SANTILLANA, 1996: 62,63).

### **b) Reportando a la dirección general**

Este puede y debe ser el enfoque por excelencia de ubicación organizacional del departamento de auditoría interna en una entidad. El principal responsable en y por una entidad u organización es el director o gerente general. Habrá de responder por ella ante sus accionistas, su consejo de administración, sus deudores y acreedores, el físico, su personal, por los recursos que se le han confiado para que los administre.

El jefe de auditoría interna proveerá al director general de un aspecto esencial en toda buena organización: información. A través de este profesional el director general sabrá hasta que el punto es confiable y veraz la información administrativa, operacional y financiera que se le está presentando; sabrá que tanto la organización se está apegando y respetando las políticas, criterios y procedimientos instaurados o aprobados por él.

Un director General sensato e inteligente no permitirá que éste muy valioso elemento del control sea administrado por algún otro directivo que no sea él.

### **c) Reportando a la dirección de finanzas**

Un atributo natural, en cierta medida generalizado en el ser humano, es el deseo de poder. Poder en sentido aprehensivo de allegarse o hacerse de facultades para hacer, ordenar, imponer una acción o decisión; en síntesis, tener poder para cambiar las cosas.

Una entidad, en sentido organizacional, está constituida por la combinación de recursos humanos, naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines para los que fue creada la propia entidad. Al director de finanzas su entidad le da facultades para administrar uno de esos recursos: el capital; obviamente dentro de políticas, criterios y lineamientos acordes a los fines que persigue la propia entidad. Esta facultad redundante, directa o indirectamente, en poder; el poder del dinero. El director de finanzas tiene poder para decidir como allegarse de recursos, como administrarlos cuando obran en su poder, y como erogarlos. Este simple hecho le da poder dentro de la organización.

Mensaje para el director general: El poder se ejerce, no se comparte. En conclusión, no deberá permitir el director general que el poder que aporta la auditoría interna quede en beneficio del director de finanzas; el beneficio debe ser para la organización en su conjunto.

#### **d) Reportando a otros funcionarios**

No es concebible en una buena administración que la función de auditoría interna dependa de otros funcionarios que no sea el director general. Sin embargo, existe un caso de excepción que en un momento dado pudiera ser justificable; y éste es, cuando depende del contralor. (SANTILLANA, 1996: 64,65).

#### **\*Reportando al contralor**

En primer orden debe quedar claro que un director general es responsable por el sistema de control interno instaurado en su entidad. Corresponde al contralor la instauración, seguimiento, respeto y vigilancia porque ese sistema de control interno sea el necesario y eficaz.

Una estructura organizacional ideal de contraloría está integrada por las siguientes áreas:

- Organización y métodos
- Contabilidad general
- Contabilidad de costos
- Auditoría interna

### **e) Análisis de la correcta ubicación**

No hay una ubicación universal para ubicar al departamento de auditoría interna en una organización, depende de un elemento indispensable para reforzar el juicio a que se llegue; este elemento es el tamaño de la entidad u organización.

En entidades medianas o pequeñas que no cuentan con una gran infraestructura administrativa es más común que el grupo de auditoría interna dependa del director general o dueño de la entidad que, por ser mayor su rango de control y supervisión, le permite este mejor acercamiento hacia sus auditores internos.

2. El departamento de auditoría interna. Factores que influyen en su estructura y dimensiones.

Uno de los aspectos más importantes que inciden en la relación administración-auditoría interna es la estructura y dimensión que se le habrá de dar al grupo o departamento de auditoría interna. El punto determinante es cuantos auditores lo deben conformar, qué niveles jerárquicos lo integrarán, y con qué infraestructura se le habrá de dotar.

Con el propósito de aportar elementos de juicio que coadyuven en este intento, los factores a considerar en la determinante decisión son:

-Tamaño de la organización

-Relación costo-beneficio



-Recurrencia en errores o actos indebidos

-Confianza en la función de auditoría interna

-Mente abierta al cambio.

(SANTILLANA, 1996:65-68).

## **6.7 Metodología para realizar una auditoría interna**

### **1. Metodología de la auditoría administrativa, operacional o financiera.**

#### **A) Concepto**

Metodología es la identificación de un marco de referencia para la ejecución y práctica sistemática y ordenada de la auditoría administrativa, operacional o financiera. En este punto se explicarán cuales son los pasos a seguir para realizar una auditoría administrativa, operacional o financiera.

#### **B) Objetivo**

Asegurar la cobertura de todas las fases o etapas que comprende el ejercicio de una auditoría interna en sus tres tipos: administrativa, operacional y financiera. Es el contar con una guía que oriente para una adecuada cobertura de revisión.

### **C) Importancia**

La auditoría Interna es un trabajo profesional. Una forma de hacer prevalecer ese estatus es cuando se lleva a cabo bajo normas y criterios que regulen su ejercicio, y bajo una metodología que asegure su dirección y control para obtener los resultados deseados.

### **D) Etapas de la metodología**

Existen muchas corrientes y opiniones en cuanto a cuál es la metodología a seguir en un trabajo de auditoría Interna en sus tres tipos; corrientes y opiniones todas dignas de respeto y aceptación atendiendo al particular punto de vista del proponente y del auditor que la ejecuta. La metodología propuesta por Juan Ramón Santillana González que es la que me pareció mejor y en la cual coincido ya que contempla las siguientes etapas en la propia secuencia:

#### **1ª. Precisión del objetivo de la auditoría**

Requerir al solicitante o a quien ordena un trabajo de auditoría interna objetivos claros y precisos de lo que se busca o espera de la intervención. Objetivos ambiguos o difusos provocarán incertidumbre en el auditor, no precisar alcance,

dificultad en la planeación del trabajo, no saber a dónde o a que meta llegar. El peor error que puede cometer un auditor es presentar un informe sobre algo que no era lo que esperaba el solicitante de la auditoría.

## 2ª. Estudio general

Para el estudio de este tema resulta adecuado recurrir a lo que la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos contempla en los párrafos 13 a 15 de su boletín 5010 Procedimientos de Auditoría de Aplicación General:

“Estudio general. Apreciación sobre la fisonomía o características generales de la empresa, de sus estados financieros y de las partes importantes, significativas o extraordinarias.

“Esta apreciación se hace aplicando el juicio profesional del contador público, que basado en su preparación y experiencia podrá obtener de los datos o informaciones originales de la empresa que va a examinar, situaciones importantes o extraordinarias que pudieran requerir atención especial.

“El estudio general deberá aplicarse con mucho cuidado y diligencia, por lo que es recomendable que su aplicación la lleve a cabo un auditor con preparación, experiencia y madurez, para asegurar un juicio profesional sólido y amplio.

(SANTILLANA, 1996: 169-171).

### 3ª. Análisis de la función a auditar.

Llevar a cabo un análisis específico de la unidad administrativa, actividad o función a auditar. Este análisis incluirá, enunciativamente: evaluación de su estructura organizacional, evaluación de puestos y/o actividades principales contemplados en tal estructura, costo-hombre de cada actividad de la función sujeta a auditoría, cuadro de distribución costo-cargas de trabajo, análisis de procedimientos de operación, análisis de formas de papelería en uso, análisis de archivos y análisis del sistema de información.

### 4ª. Estudio y evaluación del control Interno

Llevar a cabo un estudio y evaluación del control interno imperante o establecido en la función sujeta a auditoría.

### 5ª. Verificación de información

Esta etapa de la auditoría interna administrativa, operacional o financiera consiste en verificar la cantidad, calidad, veracidad y procedencia de la información recopilada base para ser verificada y/o auditada. La verificación se puede llevar a cabo en dos vertientes: verificación sobre la marcha y verificación vía pruebas de auditoría.

## Verificación sobre la marcha

La metodología para la ejecución de la auditoría administrativa, operacional o financiera comprende cuatro etapas iniciales que se ocupan fundamentalmente de recopilar información: precisión del objetivo de la auditoría, estudio general, análisis de la función de auditar, y estudio y evaluación del control interno.

## Verificación vía pruebas de auditoría

La necesidad de verificar determinada información obtenida pasará a ser incorporada en el programa de auditoría que corresponda para su revisión formal y aplicación de las técnicas y procedimientos de auditoría que el auditor juzgue necesarias y adecuadas a las circunstancias.

## 6ª. Conocimientos teóricos y prácticos del auditor

Conocer, el auditor administrativo, la teoría y práctica de las fases o elementos del proceso administrativo, el auditor operacional los objetivos de cada ciclo de operaciones; y el auditor financiero el sistema de contabilidad y registro en su conjunto y la información que de él emana.

## 7ª. Aplicación de pruebas de auditoría

AL llegar el auditor interno a esta etapa ya cuenta con un volumen considerable de información sobre la que aplicará sus pruebas de auditoría con base a un programa específico de revisión.

## 8ª. Evaluación

Esta etapa es de comparación: lo que se está haciendo con lo que se debe hacer, así como la calidad de la acción y resultados alcanzados.

## 9ª. Informe

Formulación, discusión previa y presentación del informe de auditoría interna.

## 10. Seguimiento

Dar seguimiento a los hallazgos y recomendaciones presentados por el auditor interno para cerciorarse que su trabajo tuvo un resultado o beneficio positivo. (SANTILLANA, 1996: 171-173).

## **E) Estimación de tiempo y personal**

La estimación de tiempo a invertir en un trabajo de auditoría interna y el personal a asignar contempla dos vertientes: (1) la planeación en tiempo y personal por cada intervención individual de auditoría; y (2) el compendio de las auditorías a practicar en un periodo de tiempo dado, por lo regular un año, que viene a formar parte del programa de Trabajo de Auditoría Interna, compendio en el cual se habrán de pronosticar el tiempo a invertir y el personal a asignar, así como las épocas en que se llevarán a cabo los trabajos de auditoría y las unidades administrativas o funciones a auditar.

### **2. Levantamiento de información**

Por levantamiento de información se entenderá las actividades que lleva a cabo el auditor administrativo, operacional o financiero para allegarse de elementos base para conocer la unidad administrativa, actividad o función sujeta a intervención; para estudiar y evaluar su comportamiento y desempeño; y para sustentar la aplicación de sus pruebas de auditoría.

#### **A) Técnicas para el levantamiento de información**

1.-Entrevistas: Al efectuar una entrevista es necesario saber de antemano qué clase de información se desea obtener y para ello formular preguntas concretas.

La entrevista se realizará de un modo informal, utilizando el canal o autoridad apropiada, solicitando anticipadamente el permiso del supervisor o jefe de departamento. La tarea del auditor al llevar a cabo una entrevista, es obtener información suficiente y digna de confianza, lo cual no siempre es empresa fácil.

## **2.-Observaciones de campo**

Observación, como técnica de auditoría, es la presencia física del auditor para observar cómo se realizan ciertas operaciones o hechos.

## **3.-Obtención de evidencia documental**

Esta técnica de levantamiento de información corre de manera paralela o simultánea cuando se está entrevistando u observando.

### **B) Combinación y aplicación simultánea de técnicas**

El seguimiento y cobertura de las etapas referidas infiere en sí mismas la aplicación simultánea, o combinación, de las técnicas de entrevista, observación y obtención de evidencia documental de acuerdo a las circunstancias y necesidades del proceso auditar.



### **C) Suficiencia y competencia de la información recopilada**

La información recopilada debe ser suficiente, competente, relevante y útil a efecto de que proporcione bases sólidas sobre los hallazgos y recomendaciones de auditoría. La información es competente cuando está basada en hechos, es adecuada y convincente. (SANTILLANA, 1996: 173-177).

### **3.-Preparación de papeles de trabajo de auditoría**

Los papeles de trabajo que documentan la auditoría deben ser preparados por el auditor y revisados por el responsable del departamento de auditoría interna. Estos papeles contendrán la información recopilada y los análisis y bases que soportan los hallazgos y recomendaciones a reportar.

#### **A) Propósito; contenido; técnicas de preparación; proceso de revisión; propiedad, custodia y actualización.**

\*Propósito: los papeles de trabajo de auditoría, generalmente, sirven para: proporcionar la evidencia principal que respalde los hallazgos de los auditores internos, auxiliar en la planeación, desarrollo y supervisión de las auditorías, entre otros.

\*Contenido: La organización, el diseño y el contenido de los papeles de trabajo de auditoría dependerá de la naturaleza y tipo de auditoría que se pretenda realizar.

\*Técnicas de preparación: El director de auditoría interna debe establecer políticas relativas a los tipos de expedientes que deban mantenerse como papeles de trabajo de auditoría, papelería que debe utilizarse, índices y otros aspectos similares.

\*Proceso de revisión

Todos los papeles de trabajo de auditoría deben ser revisados para garantizar que soportan en forma adecuada el informe de auditoría y que se utilizaron todos los procedimientos de auditoría que se consideraron necesarios.

La evidencia sobre el examen de supervisión consistirá en las iniciales y la fecha consignadas por el supervisor una vez que la revisión ha quedado concluida.

\*Propiedad, custodia y actualización

Los papeles de trabajo de auditoría son propiedad de la organización o entidad cuyo grupo de auditoría interna los generó. El director de auditoría interna debe implementar los requisitos necesarios para la conservación y actualización de los papeles de trabajo de auditoría, los cuales habrán de ser acordes con las políticas

de la organización y cualesquiera otras condicionantes legales o de otra naturaleza que resulten aplicables a las circunstancias. (SANTILLANA, 1996: 177-181).

### **B) Opciones para la preparación de papeles de trabajo de auditoría**

El auditor interno administrativo, operacional o financiero dispone de las siguientes opciones para preparar los papeles de trabajo de auditoría: uso de programas y cuestionarios, uso de formatos de auditoría, diagramas y gráficas, descripciones narrativas, y los propios papeles e información que va recopilando durante el desarrollo de su trabajo.

### **C) Combinación de opciones**

La combinación de opciones se da en el programa de auditoría que se prepare para tal efecto.

#### **4.- Aplicación de pruebas de auditoría**

Los trabajos de auditoría dieron inicio con la cobertura de las cinco primeras etapas referidas en la metodología propuesta para el ejercicio de la auditoría administrativa, operacional o financiera.

## **A) Programas de auditoría**

Por programa de auditoría se entenderá el documento que contempla de manera sistemática y ordenada los pasos a seguir y los procedimientos de auditoría a aplicar en una asignación de auditoría. Los programas de auditoría forman parte de los papeles de trabajo de auditoría y siempre deberán ser colocados al inicio de la sección a que aludan o correspondan.

\*Programas de auditoría de aplicación general.

Son los que se aplican de forma general en la empresa como es saber a qué se dedica, su organigrama, cual es el volumen de su información etc., nos ayuda para conocer de forma general la estructura, tamaño operaciones y organización de la empresa.

\*Programas de auditoría de aplicación específica.

Son los que se aplican de forma específica en cada cuenta de los estados financieros o en cada proceso administrativo u operacional.

## **B) Alcance de las pruebas de auditoría. Muestreo**

### 1.-Alcance de las pruebas de auditoría

Dado que no es práctico revisar la totalidad de las operaciones de la unidad administrativa o función sujeta a auditoría, o el universo susceptible de auditarse, debido al volumen o cantidad de estas y al tiempo que se tiene programado para la revisión, ya que resultaría demasiado oneroso y fuera de contexto el efectuar revisiones al cien por ciento, el auditor interno habrá de aplicar sus procedimientos de revisión a sólo una parte del total de las operaciones susceptibles de ser revisadas. Este proceso se denomina pruebas selectivas y la determinación y selección del número de pruebas o muestras se hará con base a un muestreo.

### 2.-Muestreo

El muestreo en la auditoría es un procedimiento mediante el cual se obtienen conclusiones sobre las características de un conjunto numeroso de partidas a través del examen de un grupo parcial de ellas. Existen dos grandes grupos que representan cada uno de ellos, corrientes de aplicación que pueden llevarse a la práctica atendiendo al propio criterio, conocimientos, juicio y discernimiento del

auditor y de los resultados que espera de su trabajo. Estos dos grupos son: Muestreo de Criterio y Muestreo Estadístico. (SANTILLANA, 1996: 181-185).

## 5) Evaluación

Al llegar a este punto del desarrollo de la auditoría, el auditor interno previamente ya precisó el objetivo de su intervención, llevó a cabo un estudio general de la entidad sujeta a auditoría, hizo un análisis de la función a auditar, efectuó un estudio y evaluación de control interno y verificó la información recopilada, bien sea conforme la fue obteniendo o aplicando pruebas de auditoría.

La evaluación se entenderá el proceso mediante el cual se compara lo que está sucediendo o se está haciendo en la función sujeta a auditoría, así como la calidad de acción y resultados obtenidos, contra lo que debe ser o lo ideal a hacer.

### **A) Identificación de objetivos del proceso sujeta a evaluación**

Abundando en el proceso de comparación señalado, el auditor administrativo identificará primeramente los objetivos teóricos generales de aquella fase del proceso administrativo aplicables a la unidad administrativa o función sujeta a

auditoría; el auditor operacional identificará los objetivos de la operación de la unidad administrativa o función sujeta a auditoría; y el auditor financiero los correspondientes a cada rubro o cuenta contable sujeta a revisión, seguidamente los comparará en lo aplicable con los correspondientes establecidos en la unidad administrativa o función a auditar. De tal comparación se deriva el proceso evaluatorio.

### **B) Programas de aplicación general y específica**

En coadyuvancia al proceso evaluatorio, y con el propósito de que éste lleve una secuencia ordenada, y para evitar además se omitan aspectos relevantes, el auditor se auxiliará de programas de auditoría previamente elaborados.

### **6) Control de hallazgos y observaciones de auditoría**

El auditor administrativo, operacional o financiero, durante el desarrollo de su trabajo, y en cualesquiera de sus etapas, irá detectando situaciones, irregularidades o anomalías que merecen ser tomadas en consideración para su análisis y discusión con el personal de la unidad administrativa o función sujeta a auditoría; del resultado de tal proceso se derivará su eventual inclusión en el informe de auditoría.

El proceso de registro de observaciones infiere en anotarlas, así como sus causas, consecuencias, opciones de solución y beneficios esperados; de igual manera se indicará el nombre de la persona con quien se comentó y los comentarios recibidos.

## **7) El informe de auditoría interna**

Una de las fases más difíciles y determinantes en el trabajo de auditoría interna es la relativa a la elaboración del informe.

Los factores más importantes que el auditor debe considerar para la elaboración de un buen informe de auditoría interna, bien sea en su tipo administrativa, operacional o financiera. (SANTILLANA, 1996: 185-189).

### **A) Estructura**

\*Estructuración interna

Objetivo: informar, comunicar resultados

Destinatario: administración de la empresa



Asunto: parte medular del asunto

Selección: el auditor tiene que discriminar de entre todos sus papeles de trabajo e información recopilada lo que realmente interesa mostrar como soporte de los hallazgos y observaciones reportados.

Jerarquización: el auditor siempre dará mejores resultados y debe tener en mente e ir madurando el contenido del informe a medida que realiza la auditoría.

\*Estructuración externa

La estructuración externa comprende de cuatro elementos básicos:

Ordenamiento: Consiste en establecer una secuencia adecuada para el material que se dispone. Teniendo en cuenta que todo escrito consta de tres partes- principios, cuerpo y final.

Lenguaje: Es la parte crucial del informe. Debe ser correcto, claro y preciso, y que no debe estar desprovista de cierta originalidad y elegancia para aumentar el efecto psicológico de las palabras.

Tono: el informe de auditoría interna no sólo contiene datos y cifras, sino también sentimientos e intenciones. Esto implica resolver el problema del tono o modo en que será redactado.

Estilo: se puede definir como la búsqueda de la manera expresiva más adecuada y conveniente para que un trabajo escrito tenga las condiciones de fuerza de transmisión de un mensaje a través de una buena y eficaz redacción.

\*Estructura básica. Propuesta

A partir de las condiciones anteriormente señaladas, es posible diseñar una estructura básica del informe de auditoría interna que cumpla con su cometido y sin que se aleje de las normas institucionales establecidas al respecto. La propuesta motivo de este apartado ofrece la flexibilidad necesaria para añadir o suprimir elementos de acuerdo a las necesidades concretas del auditor y a las peculiaridades del trabajo realizado. (SANTILLANA, 1996: 189-194).

## **B) Redacción**

Redactar significa “Poner por escrito los pensamientos o conocimientos previamente ordenados, consiste en combinar palabras, frases, oraciones y párrafos para expresar ideas previamente elaboradas.

En la redacción moderna se recomienda: la claridad, precisión o corrección, concisión, sencillez, adecuación, cortesía y originalidad.

### **C) Pronunciamientos institucionales sobre el informe de auditoría interna.**

Los auditores internos deben informar los resultados de su trabajo de auditoría:

01. Se debe de emitir un informe escrito, y firmado, cada vez que se concluya con un trabajo de auditoría.
02. El auditor interno debe discutir sus conclusiones y recomendaciones con los niveles apropiados de la administración antes de emitir su informe final.
03. Los informes deberán ser objetivos, claros, concisos, constructivos y oportunos.
04. Los informes incluirán el propósito, alcance y resultados de la auditoría y, cuando se considere apropiado, contendrán la opinión del auditor.
05. Los informes pueden incluir recomendaciones para mejoras potenciales y reconocer el desempeño satisfactorio y las medidas correctivas.
06. Los puntos de vista de los auditados, respecto a las conclusiones y recomendaciones, pueden ser incluidos en el informe de la auditoría.
07. El director de auditoría interna o quien el designe, deberá revisar y aprobar el informe final antes de emitirlo y decidirá a quiénes distribuirlo.

## **8) Seguimiento**

Como parte del proceso de auditoría, los auditores internos deberán hacer un seguimiento sobre los hallazgos reportados que requieran alguna acción, para asegurarse que la administración ha solucionado oportuna y adecuadamente las observaciones de auditoría. Un seguimiento adecuado y oportuno es básico para completar el proceso de auditoría; ya que en caso de no efectuarse, podría minimizarse de manera seria el valor de las auditorías.

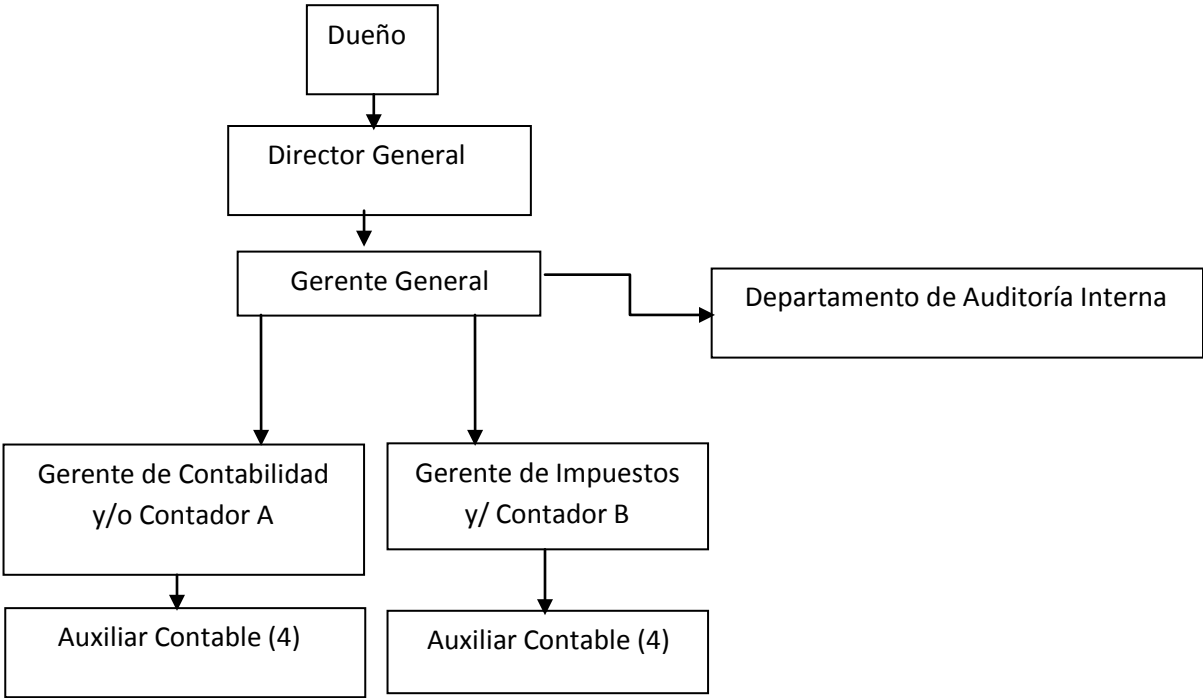
El seguimiento se define como un proceso por el que los auditores determinan la propiedad, efectividad y oportunidad de las acciones tomadas por la administración sobre los hallazgos de auditoría reportados.

La responsabilidad del seguimiento debe estar definida en el escrito o manual que fija autoridad al grupo de auditoría interna. (SANTILLANA, 1996: 194-205).

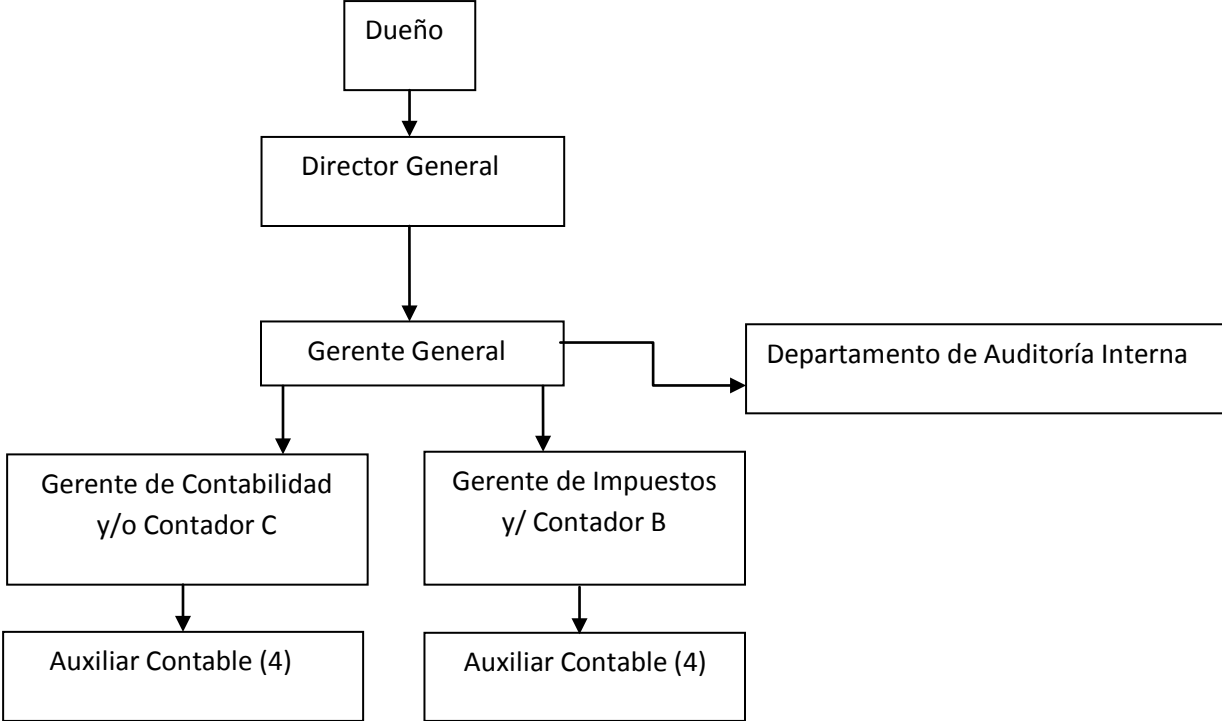
**6.8 Diseño de un programa de trabajo de auditoría Interna a aplicar en un grupo de empresas dedicadas a la producción y comercialización de aguacate ubicada en la ciudad de Uruapan, Michoacán.**

Para poder diseñar este programa se considero que el departamento de auditoría interna estaría ubicado de la siguiente manera.

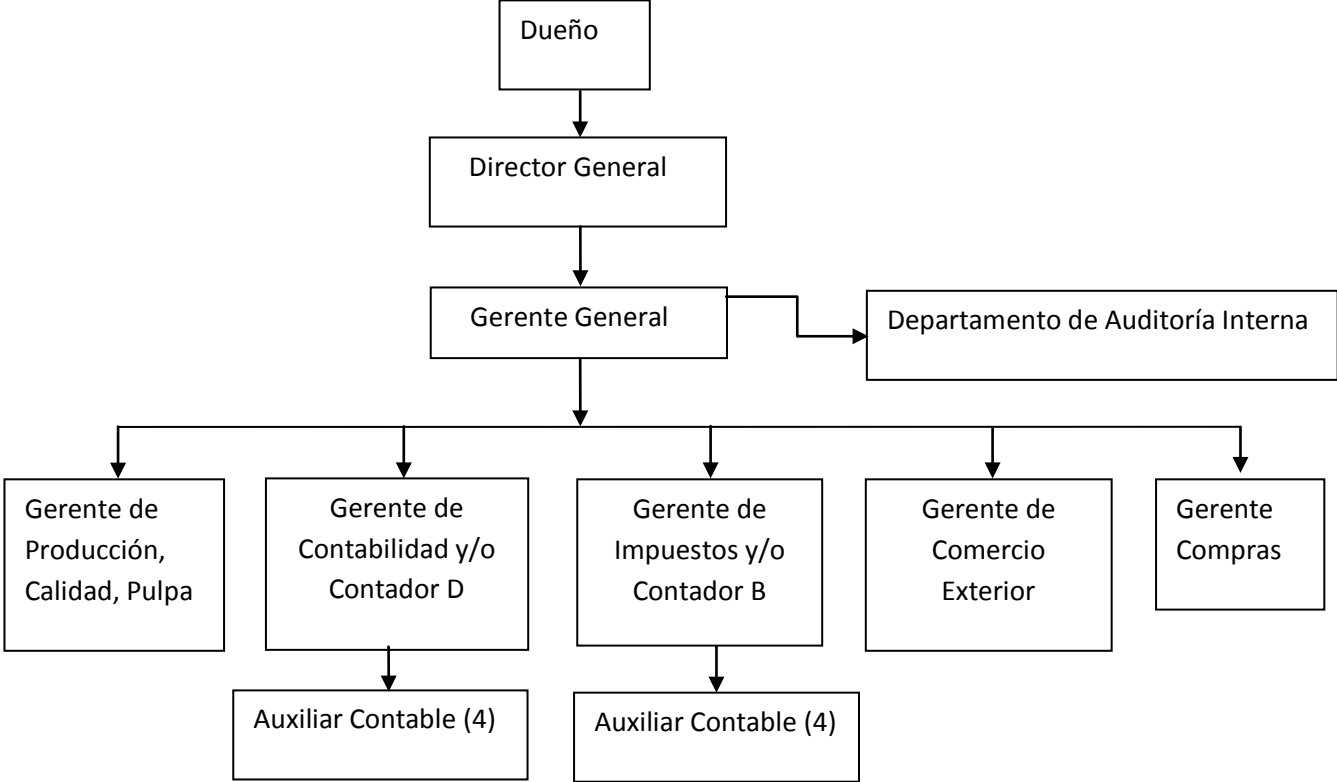
EMPRESA "A"



Empresa "B"



Empresa "C"



Ahora bien el departamento de auditoría Interna debe de estar formado por 3 personas un auditor interno y dos auditores auxiliares, lo anterior es lo que fue señalado por el director general de la empresa, también de acuerdo a las necesidades de la empresa el director necesita que se revisen los aspectos administrativos, organizacionales y financieros para posteriormente darle más énfasis al aspecto financiero y al aspecto fiscal el programa de trabajo sugerido y que contempla los 3 aspectos antes mencionados en esta tesis de grado es el que se señala a continuación:

## Programa de auditoría administrativa

### Procedimientos preliminares

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimiento de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>OBJETIVO DE LA AUDITORÍA</p> <p>01. Precisar claramente el objetivo que se persigue en esta auditoría.</p> <p>ESTUDIO GENERAL</p> <p>Con base en el cuestionario de estudio general, obtener y evaluar:</p> <p>01.Datos generales</p> <p>02.Datos comerciales</p> <p>03.Organización</p> <p>04.Datos de volúmenes</p> <p>05.Datos financieros</p>			



ANÁLISIS

Con base en formatos y apoyos complementarios, analizar y evaluar:

01.Estructura organizacional

02.Puestos y/o actividades principales.

03.Costo-hombre de cada actividad de la función sujeta a auditoría.

04.Elaborar y evaluar cuadro de distribución costo-cargas de trabajo.

05.Procedimientos de operación.

06. Formas de papelería.			
07. Archivos			
08. Sistema de Información.			
CONTROL INTERNO			
01. Estudiar y evaluar el control interno aplicable a la función sujeta de auditoría.			

## PLANEACIÓN

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA: \_\_\_\_\_

Procedimiento de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>OBJETIVOS</p> <p>01.Evaluar si la misión de la función sujeta a auditoría es congruente con la misión de la entidad.</p> <p>02.Investigar si el personal auditado conoce la misión de la entidad y de la función en que participa.</p> <p>03.Investigar los objetivos y metas de la función sujeta a auditoría. Evaluarlos.</p>			

<p>04. Investigar si el personal auditado conoce los objetivos de la función en que participa.</p>			
<p>05. Evaluar la jerarquización de esos objetivos y si se está cumpliendo.</p>			
<p>06. Investigar si se aplica la administración por objetivos. Evaluar la calidad y precisión de su fijación.</p>			
<p>07. Investigar si el personal auditado conoce los objetivos que se le son aplicables.</p>			
<p>08. Investigar si se da seguimiento para que se de el personal cumpla con los objetivos que le conciernen.</p>			
<p>ESTRATÉGIAS</p>			

01. Identificar las estrategias seguidas para el establecimiento y logro de la misión y objetivos.

02. Evaluar la congruencia de las estrategias con los objetivos a cumplir.

03. Evaluar la calidad y soporte de la planeación estratégica.

04. Investigar y evaluar la frecuencia con que se revisan y actualizan las estrategias.

05. Evaluar las premisas y pronósticos base para el planteamiento de estrategias.

DECISIONES

<p>01.Evaluar la calidad y soporte de las alternativas u opciones disponibles para la toma de decisiones en materia de planeación.</p>			
<p>01.Evaluar la calidad de decisiones sobre la marcha o ante condiciones de incertidumbre.</p>			
<p>PRESUPUESTACIÓN</p>			
<p>01.Verificar que todo el proceso de planeación haya sido llevado al terreno de la cuantificación a través del presupuesto de operación y del de inversión.</p>			
<p>02.Evaluar la calidad y soporte del presupuesto de operación y el de inversión.</p>			

## ORGANIZACIÓN

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p data-bbox="207 772 639 804">ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</p> <p data-bbox="207 951 708 1041">01.Evaluar la estructura organizacional formal de la entidad.</p> <p data-bbox="207 1188 708 1278">02.Evaluar la estructura organizacional formal de la función sujeta a auditoría.</p> <p data-bbox="207 1425 708 1696">03.Evaluar los impactos y repercusiones (favorables y desfavorables) de los grupos de organización informal que se han gestado dentro de la función sujeta de auditoría.</p>			

<p>UNIDADES ADMINISTRATIVAS</p> <p>01.Evaluar la calidad de decisión en el establecimiento de unidades administrativas (departamentos, jefaturas, áreas, secciones, funciones, etc.)</p> <p>02.Evaluar la congruencia de las unidades administrativas con la administración por objetivos y el presupuesto por áreas de responsabilidad.</p> <p>AUTORIDAD</p> <p>01. Investigar si el personal auditado entiende claramente los tipos de autoridad lineal, staff y funcional que inciden dentro de su ámbito.</p> <p>02. Evaluar si el organigrama de la función a auditar distingue los tres tipos</p>			
---	--	--	--



<p>de autoridad.</p> <p>03. Investigar el grado de aceptación y respeto del personal auditado a los tres tipos de autoridad.</p> <p>04. Evaluar la calidad en la delegación.</p> <p>CULTURA ORGANIZACIONAL</p> <p>01. Evaluar la congruencia entre la planeación y la organización.</p> <p>02. Evaluar el grado de flexibilidad organizacional.</p> <p>03. Revisar el nivel de actualización del manual de organización y de las descripciones de puestos.</p> <p>04. Investigar el grado de respeto y aceptación a lo contemplado en el</p>			
--	--	--	--

<p>manual de organización, en las descripciones de puestos y en los manuales de operación.</p> <p>05. Investigar y evaluar si el personal auditado conoce y comprende la importancia de su participación dentro de la organización.</p>			
---	--	--	--

## CONTROL

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>ESTANDARES</p> <p>01.Evaluar la calidad en el desarrollo, determinado y establecimiento de estándares.</p> <p>02.Verificar que los estándares medan desempeño y detecten desviaciones.</p> <p>03.Evaluar la objetividad de los estándares.</p> <p>04.Verificar que el personal se apegue a los estándares, y no los</p>			

estándares al personal.

## PRESUPUESTOS

01.Evaluar el proceso de elaboración del presupuesto de operación y del presupuesto de inversión.

02.Verificar que los estándares estén conectados con los presupuestos.

03.Verificar que los presupuestos estén integrados a la contabilidad y se informe del ejercicio presupuestal –con sus variaciones- a través de los estados financieros.

## PRODUCTIVIDAD

01.Verificar que la productividad

<p>sea medida comparándola con estándares y reporta a través del ejercicio presupuestal.</p> <p>02.Verificar que la productividad sea medida, además, con procedimientos alternos, como son: investigación de operaciones, redes de tiempo-eventos, ingeniería de valor, simplificación del trabajo, círculos de calidad, etc.</p> <p>CONTROL PREVENTIVO</p> <p>01.Verificar y evaluar que la filosofía de la administración tienda más hacia el control preventivo que el correctivo.</p> <p>02.Verificar que el control en su conjunto tienda a asegurar que la información sea correcta y oportuna, la salvaguarda de</p>			
--	--	--	--

activos, la operación eficiente, y el respeto y apego a políticas prescritas por la administración.

#### SISTEMA DE INFORMACIÓN

01.Evaluar que el sistema de información, como elemento de control, sea el adecuado: no más, no menos.

02.Investigar la suficiencia y oportunidad en el suministro de información: la de rutina y la de excepción o urgente.

03.Investigar y evaluar que la información administrativa y de operación concuerde o sea consistente con la información financiera.

**PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL**

**PROCEDIMIENTOS PRELIMINARES**

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimiento de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>OBJETIVO DE LA AUDITORÍA</p> <p>01.Precisar claramente el objetivo que se persigue en esta auditoría.</p> <p>ESTUDIO GENERAL</p> <p>Con base en el Cuestionario de Estudio General, obtener y evaluar:</p> <p>01.Datos generales</p> <p>02.Datos comerciales</p>			

<p>03.Organización</p> <p>04.Datos de volúmenes</p> <p>05.Datos financieros</p> <p>ANÁLISIS</p> <p>Con base en formatos y apoyos complementarios, analizar y evaluar:</p> <p>01.Estructura Organizacional</p> <p>02.Puestos y/o actividades principales</p> <p>03.Costo-hombre de cada actividad de la función sujeta a auditoría.</p> <p>04.Elaborar y evaluar cuadro de distribución costo-cargas de trabajo.</p> <p>05.Procedimientos de operación.</p> <p>06.Formas de papelería.</p>			
---	--	--	--



07. Archivos			
08. Sistema de información.			
CONTROL INTERNO			
01. Estudiar y evaluar e control interno aplicable a la función sujeta a auditoría.			

## COMPRAS

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimiento de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>01.Verificar que la función de compras sea independiente de las actividades de recepción, inspección, almacenes y cuentas por pagar.</p>			
<p>02.Evaluar procedimientos para determinar necesidades de compras. Hacer pruebas para determinar la justificación de esas necesidades.</p>			
<p>03.Evaluar procedimientos de autorización de compras. Hacer pruebas para verificar se cumplan requisitos de autorización.</p>			

<p>04.Verificar la existencia de catálogo de proveedores, actualizado. Hacer pruebas para verificar la adecuada selección y concurso de proveedores.</p>			
<p>05.Evaluar procedimientos para efectuar las compras. Hacer pruebas para cerciorarse de la corrección de las compras.</p>			
<p>06.Evaluar procedimientos aplicados en el seguimiento a las compras fincadas. Hacer pruebas para verificar el adecuado seguimiento.</p>			
<p>07.Evaluar procedimientos seguidos para dar por concluida una compra. Hacer pruebas para verificar la correcta conclusión de las compras.</p>			
<p>08.Evaluar procedimientos de pago de adquisiciones. Hacer pruebas para asegurar se cumpla con las</p>			

condiciones pactadas.			
09. Investigar compras efectuadas por otros conductos ajenos o adicionales al grupo formal de compras. Evaluara procedencia y justificación.			

## RECEPCIÓN

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
01.Evaluar los procedimientos que aplica al grupo de compras al de recepción para notificarle el financiamiento de compras. Hacer pruebas para verificar el cumplimiento al procedimiento.			
02.Evaluar procedimientos de entrega de materiales por parte del proveedor. Hacer pruebas para cerciorarse que la entrega es de acuerdo a lo pactado.			
03.Hacer pruebas para verificar que lo recibido coincide con lo comprado y remisionado, tanto en cantidad como en			

especificaciones.

04.Evaluar procedimientos seguidos para turnar lo recibido a las áreas que correspondan. Hacer pruebas para verificar que el procedimiento es adecuado y respetado.

05.Evaluar procedimientos aplicados para notificar al área de cuentas por pagar y otras interesadas la recepción de mercancía. Hacer pruebas para verificar que el procedimiento es adecuado y respetado.

## INVENTARIOS Y ALMACENES

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

---

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>01.Verificar que la función de almacenes sea independiente de las actividades de compras, recepción, inspección y cuentas por pagar.</p> <p>02.Evaluar procedimientos para determinar el tipo de materiales y cantidades de ellos que se van a mover dentro de los almacenes. Hacer pruebas para evaluar la calidad de decisiones tomadas al respecto.</p> <p>03.Evaluar los métodos y formas de almacenamiento de los materiales de tal manera que se</p>			

<p>cumpla con requisitos de guarda en buen estado, salvaguarda contra actos indebidos, y disponibilidad.</p> <p>04.Evaluar procedimientos para entrega de materiales a requirentes. Hacer pruebas sobre la procedencia de salidas de almacén.</p> <p>05.Evaluar métodos de control instaurados con respecto a las entradas y salidas de almacén y registros de existencias, por ejemplo kardex. Hacer pruebas para verificar que dichos métodos son respetados.</p> <p>06.Evaluar políticas adoptadas para el manejo de material en las siguientes condiciones: sobrantes de producción sin uso específico futuro y material deteriorado, desgastado u obsoleto. Hacer pruebas para evaluar decisiones</p>			
--	--	--	--



que se hayan tomado al respecto.

07. Evaluar los criterios operativos adoptados para la toma física periódica de inventarios en aspectos tales como:

a) Frecuencia; justificación

b) Impacto en la operación general por no surtimientos durante la toma de inventarios.

c) Programación e instructivos preparados al respecto.

d) Preparativos físicos de acomodo de materiales, en conexión con tarjetas de toma de inventarios.

e) Proceso de toma de decisiones.

f) Recolección y proceso de resultados.

g) Turno y apoyo a contabilidad en la valuación y conclusiones finales.

Investigación de diferencias significativas.

## TESORERÍA

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimiento de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>01.Evaluar procedimientos aplicados en la captación de recursos propios: aportaciones de accionistas, cuentas y documentos por cobrar, y venta de activos fijos.</p> <p>02.Evaluar procedimientos aplicados en la captación de recursos o financiamientos externos: proveedores, créditos bancarios, fondos gubernamentales, arrendamiento financiero, emisión de bonos y valores.</p> <p>03.Hacer pruebas para determinar lo adecuado de los procedimientos aplicados en la captación de recursos internos y externos, considerando que</p>			

<p>las decisiones tomadas hayan sido las más rentables y convenientes para la entidad.</p> <p>04.Evaluar la calidad en el manejo y custodia del dinero, incluyendo: su salvaguarda física, aseguramiento, afianzamiento de quienes lo manejan, evitar el mantener fondos ociosos, registros y controles eficientes.</p> <p>05.Evaluar procedimientos y políticas adoptados en materia de egresos, incluyendo: pagos a través de cheque, firmas mancomunadas de cheques, soporte documental.</p> <p>06.Investigar si se administran los recursos financieros con base en su presupuesto o pronóstico de flujo de fondos. Evaluar las bases de su elaboración, frecuencia y respeto a las decisiones en él consignadas.</p>			
---	--	--	--

## CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimiento de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
01.Evaluar procedimientos aplicados para justificar y soportar las cuentas y documentos por cobrar. Hacer pruebas para asegurar el soporte y justificaciones.			
02.Evaluar el cumplimiento y apego a políticas instauradas en materia de precios de venta, rebajas, devoluciones y crédito otorgado. Hacer pruebas para cerciorarse de tales cumplimientos.			
03.Investigar la oportunidad y celeridad en la creación de una cuenta o documento por cobrar.			

<p>Hacer pruebas para cerciorarse de la oportunidad en el procedimiento.</p> <p>04. Investigar la oportunidad y procedencia en el registro de las cuentas y documentos por cobrar.</p> <p>05. Investigar y evaluar la oportunidad en el cobro de las cuentas y documentos por cobrar. Evaluar información contenida en reportes de antigüedad de saldos.</p> <p>06. Evaluar procedencia y celeridad en la recuperación de otras cuentas por cobrar, como son: anticipos a proveedores, préstamos a empleados, reclamaciones.</p> <p>07. Evaluar procedencia y justificación de soportar una cuenta por cobrar con un documento por cobrar.</p>			
--	--	--	--

## CUENTAS POR PAGAR

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimientos de auditoria	Hecho por	Revisado por	Observaciones
01.Evaluar procedimientos aplicados para crear, justificar y soportar las cuentas por pagar. Hacer pruebas para asegurar el soporte y justificaciones.			
02.Evaluar el cumplimiento y apego a políticas instauradas en materia de condiciones de compra y pago. Hacer pruebas para cerciorarse de tales cumplimientos.			
03.Evaluar procedimientos aplicados en el proceso de pago de una cuenta por pagar. Hacer pruebas para cerciorarse del cumplimiento en tales			

<p>procedimientos, incluyendo programación de pago con base en el pronóstico o presupuesto de flujo de fondos.</p> <p>04. Investigar si los procedimientos aplicados en otras cuentas por pagar: acreedores diversos, gastos acumulados, documentos por pagar, son congruentes con los relativos a las cuentas por pagar.</p>			
---	--	--	--

## PROGRAMA DE AUDITORÍA FINANCIERA

### PROCEDIMIENTOS PRELIMINARES

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

---

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>OBJETIVO DE AUDITORIA</p> <p>01.Precisar claramente el objetivo que se persigue en esta auditoria.</p> <p>ESTUDIO GENERAL</p> <p>Con base en el cuestionario de Estudio General, obtener y evaluar:</p> <p>01.Datos Generales</p>			



<p>02.Datos comerciales</p> <p>03.Organización</p> <p>04.Datos de volúmenes</p> <p>05.Datos financieros</p> <p>ANALISIS</p> <p>Con base en formatos y apoyos complementarios, analizar y evaluar:</p> <p>01.Estructura general</p> <p>02.Puestos y/o actividades principales</p> <p>03.Costo-hombre de cada actividad de la función sujeta a auditoria.</p> <p>04.Elaborar y evaluar cuadro de</p>			
--	--	--	--

<p>distribución costo-cargas de trabajo.</p> <p>05.Procedimientos de operación.</p> <p>06.Formas de papelería.</p> <p>07.Archivos</p> <p>08.Sistemas de información.</p> <p>CONTROL INTERNO</p> <p>01.Estudiar y evaluar el control interno aplicable a la función sujeta a auditoría.</p>			
--	--	--	--

**FONDO DE CAJA CHICA**

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
01.Efectuar arqueo del fondo fijo de caja; contar y listar los billetes, monedas y comprobantes.  02.Verificar y evaluar el uso adecuado de este fondo.  03.Evaluar razonabilidad del monto asignado a este fondo.  04.Verificar la adecuada contabilización del fondo fijo de caja y la frecuencia y oportunidad de su reembolso.			

## CAJA Y BANCOS

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
01.Efectuar arqueos de caja; contar y listar los billetes, monedas, cheque y comprobantes de:  a) Fondos fijos.  b) Cobranza no depositada.  c) Sueldos no reclamados.  d) Timbres de correo.  e) Documentos negociables.  f) Otros (especificar).			

<p>02.Asegurarse que las partidas anteriormente listadas se encuentren contabilizadas en forma correcta.</p> <p>03.Preparar una cédula que muestre los saldos según bancos, las partidas en conciliación (en totales) y saldos según libros a la fecha que se está revisando.</p> <p>04.Solicitar confirmación de las cuentas bancarias que tuvieron movimiento durante el año, a las fechas que se considere conveniente.</p> <p>05.Obtener los estados de cuenta bancarios correspondientes al último mes y al primer mes posterior a la fecha que se revisa.</p> <p>06.Obtener copia de las conciliaciones bancarias y examinar</p>			
--	--	--	--

su razonabilidad como sigue:

a) Seleccionar tanto cargos como créditos contenidos en la conciliación, comparándolos contra el estado de cuenta bancario subsecuente o contra la documentación comprobatoria.

b) Seleccionar tanto cargos como créditos del libro de bancos o egresos e identificar dichos movimientos contra el estado de cuenta del banco, o bien, contra la conciliación.

c) Seleccionar tanto cargos como créditos del estado de cuenta bancario a la fecha de revisión e identificarlos contra registros contables, o bien, contra la conciliación.

d) Investigar la antigüedad de las partidas en conciliación.

e) Verificar que el estado del banco mostrado en la conciliación coincida con el saldo reportado en la confirmación bancaria.

07.Cerciorarse que las confirmaciones bancarias recibidas incluyan toda la información requerida (firmas autorizadas, saldos en cuentas de cheques, documentos descontados, etc.); proceder a su verificación.

08.Verificar que la cobranza recibida sea depositada íntegramente y con oportunidad, cuando menos los tres días anteriores y posteriores a la fecha de revisión.

09.Investigar y revisar los comprobantes de cheques importantes que no hayan sido pagados por el banco durante el

<p>mes siguiente a la fecha de revisión.</p> <p>10. Investigar todos los cheques depositados con anterioridad a la fecha de la conciliación y que hayan sido devueltos por el banco durante el mes siguiente al de la misma conciliación.</p> <p>11. Investigar todas las transacciones bancarias extraordinarias o anormales por un mes anterior y posterior a la fecha de revisión.</p> <p>12. Investigar si el efecto está sujeto a alguna restricción de tipo legal económico.</p> <p>13. Verificar que la moneda extranjera o metales preciosos han sido adecuadamente valuados a la fecha de revisión.</p>			
--	--	--	--



## CUENTAS POR COBRAR

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>01. Obtener una relación de las cuentas por cobrar a clientes, clasificadas por antigüedad o fecha de vencimiento a la fecha en que se vayan a confirmar los saldos. Comparar el total contra la balanza de saldos.</p> <p>02. Verificar que las clasificaciones por antigüedad o vencimiento sean correctas. Investigar si facturas recientes están siendo pagadas con anterioridad a otras más antiguas.</p> <p>03. Verificar que los nombres de los clientes que aparecen en la relación concuerden con los registros auxiliares.</p>			

04.Llevar a cabo un arqueo de facturas y otros para cerciorarse que soporten los registros de cuentas por cobrar. Si el arqueo no se hace exactamente a la fecha de corte, conciliar el resultado del arqueo con el saldo de la cuenta de mayor.

05.Seleccionar las cuentas que vayan a ser confirmadas y llevar a cabo el siguiente trabajo:

a)Solicitar al área de cuentas por cobrar o crédito y cobranzas de la entidad que prepare estados de cuenta de todos los saldos que hayan sido seleccionados, para adjuntarlos a las solicitudes de confirmación.

b)Elaborar las solicitudes de conformación (por triplicado).

c)Revisar que los saldos que muestran las confirmaciones coincidan con el análisis y que los nombres, domicilios y datos generales del cliente, estén de acuerdo con los registros de crédito y cobranzas.

d)Enviar las solicitudes de conformación, controlar las fechas de envío.

e)Aproximadamente dos semanas despúes, enviar la segunda solicitud.

06.Considerar la posibilidad de solicitar conformación de aquellas cuentas que estén siendo manejadas por abogados, y de cuentas importantes que hayan sido canceladas contra la reserva para cuentas incobrables durante el año, o en años anteriores, cuando estas sean de importancia.

07.Por las confirmaciones recibidas de inconformidad, solicitar el área de cuentas por cobrar o crédito y cobranzas de la entidad que las concilie; revisar estas conciliaciones contra la documentación soporte.

08.Sobre todas aquellas solicitudes en que no se obtuvo respuesta (incluyendo las devueltas por correo), aplicar procedimientos alternativos de revisión como son cobros posteriores u otra documentación que soporte la venta: remisiones firmadas de recibido, talones de embarque, contrarecibos, etc.

09.Preparar una estadística que muestre los resultados de la confirmación.

10.Cerciorarse que los saldos de las cuentas por cobrar estén

<p>razonablemente agrupados para su presentación en el balance.</p> <p>11. Investigar el origen de los saldos acreedores más importantes que aparezcan en las relaciones. Evaluar las necesidades de reclasificados.</p> <p>12. Investigar si las cuentas por cobrar incluyen cargos por mercancías remitidas en consignación o por mercancía facturada aun no embarcada.</p> <p>13. Cerciorarse que las cuentas por cobrar estén libres de todo gravamen.</p>			
--	--	--	--

## DEUDORES DIVERSOS

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>01. Obtener una relación de los deudores diversos debidamente clasificados por su naturaleza: préstamos, anticipos de sueldo, anticipos a proveedores, reclamaciones, etc. y clasificados, a su vez, por antigüedad o fecha de vencimiento a la fecha en que se vayan a confirmar los saldos. Comparar el total contra la balanza de saldos.</p> <p>02. Verificar que las clasificaciones por naturaleza y antigüedad o vencimiento sean correctas. Investigar si créditos recientes están siendo pagados con anterioridad a otros más antiguos.</p>			

03.Verificar que los nombres de los deudores que aparecen en la relación concuerden con los registros auxiliares.

04.Llevar a cabo un arqueo de los comprobantes que soporten los registros de deudores diversos. Si el arqueo no se hace exactamente a la fecha de corte, conciliar el resultado del arqueo con el saldo de la cuenta de mayor.

05.Investigar la naturaleza de los cargos a la cuenta de deudores diversos: autorizaciones requeridas, límites de crédito, condiciones del crédito, garantías recibidas, posibilidades de recuperación, etc.

06.Seleccionar aquellos deudores diversos que vayan a ser confirmados y llevar a cabo el

siguiente trabajo:

a) Solicitar al área de cuentas por cobrar o crédito y cobranzas de la entidad que prepare estados de cuenta de todos los saldos que hayan sido seleccionados, para adjuntarlos a las solicitudes de confirmación.

b) Elaborar las solicitudes de confirmación (por triplicado).

c) Revisar que los saldos que muestran las conformaciones coincidan con el análisis y que los nombres, domicilios y datos generales del deudor, estén de acuerdo con los registros de crédito y cobranzas.

d) Enviar las solicitudes de conformación, controlar las fechas de envío.



e)Aproximadamente dos semanas después, enviar la segunda solicitud.

07.Considerar la posibilidad de solicitar confirmación de aquellas cuentas de deudores que estén siendo manejadas por abogados, y de cuentas importantes que hayan sido canceladas contra la reserva para cuentas incobrables durante el año, o en años anteriores, cuando estas sean de importancia.

08.Por las confirmaciones recibidas de inconformidad, solicitar el área de cuentas por cobrar o crédito y cobranzas de la entidad que las concilie; revisar estas conciliaciones contra la documentación soporte.

09.Sobre todas aquellas solicitudes en que no se obtuvo respuesta

(incluyendo las devueltas por correo), aplicar procedimientos alternativos de revisión como son cobros posteriores u otra documentación que soporte el origen del crédito: vales, recibos, escritos de reclamo y su soporte, etc.

10.Preparar una estadística que muestre los resultados de la conformación.

11.Cerciorarse que los saldos de deudores diversos estén razonablemente agrupados para su representación en el balance.

12.Investigar el origen de los saldos acreedores más importantes que aparezcan en las relaciones. Evaluar la necesidad de reclasificarlos.

## PROVEEDORES Y/O CUENTAS POR PAGAR

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>01. Obtener una relación de proveedores y/o cuentas por pagar clasificados por antigüedad o fecha de vencimiento. Comparar el total contra el registro de mayor.</p> <p>02. Llevar a cabo un arqueo de los comprobantes que soporten los registros de proveedores y/o cuentas por pagar. Si el arqueo no se hace exactamente a la fecha de corte, conciliar el resultado del arqueo contra el saldo de la cuenta de mayor.</p> <p>03. Obtener un análisis de las</p>			

<p>cuentas por pagar a la fecha en que se vayan a confirmar los saldos.</p> <p>04. Seleccionar las cuentas que vayan a ser confirmadas y llevar a cabo el siguiente trabajo:</p> <p>a) Preparar solicitud de confirmación.</p> <p>b) Elaborar las solicitudes de conformación (por triplicado).</p> <p>c) Revisar que los nombres, domicilio y datos generales del proveedor estén de acuerdo con los registros del departamento de compras.</p> <p>d) Enviar las solicitudes de confirmación, controlar las fechas de envío.</p> <p>e) Aproximadamente dos semanas después, enviar la segunda solicitud.</p>			
---	--	--	--

05. Conciliar los estados de cuenta recibidos como resultado del envío de las confirmaciones. Determinar si la entidad debe registrar algún ajuste como consecuencia de la conciliación.

06. Determinar la existencia de pasivos no registrados a la fecha de revisión mediante la inspección de facturas recibidas a revisión, relaciones de remisiones recibidas pendientes de recibir factura, cheques expedidos con posterioridad a la fecha de revisión, etc.

07. Investigar el origen de los saldos deudores más importantes que aparezcan en estas cuentas de pasivo. Evaluar la necesidad de reclasificaciones.

## ACREEDORES DIVERSOS

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimientos de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>01. Obtener una relación de los acreedores diversos clasificados por antigüedad o fecha de vencimiento a la fecha en que se vayan a confirmar los saldos. Comparar el total contra el registro de mayor.</p> <p>02. Llevar a cabo un arqueo de los comprobantes que soporten los registros de acreedores diversos. Si el arqueo no se hace exactamente a la fecha de corte, conciliar el resultado del arqueo con el saldo de la cuenta de mayor.</p>			

<p>03.Cerciorarse que esta cuenta albergue únicamente pasivos a cargo de la entidad no provenientes de su giro normal de operaciones, como es el caso de entregas de dinero o bienes de terceros recibidos para guarda o custodia, donativos o ayudas por pagar, etc.</p> <p>04.Investigar que se cuente con las debidas autorizaciones en la aceptación de estos pasivos.</p> <p>05.Seleccionar aquellos acreedores diversos a ser conformados y llevar a cabo el siguiente procedimiento:</p> <p>a)Preparar solicitud de confirmación.</p> <p>b)Elaborar las solicitudes de confirmación (por triplicado).</p> <p>c)Investigar y asegurarse de la</p>			
---	--	--	--

<p>corrección de nombres y domicilios de los acreedores a confirmar.</p> <p>d)Enviar las solicitudes de confirmación, controlar las fechas de envío.</p> <p>e)Aproximadamente dos semanas después, enviar la segunda solicitud.</p> <p>06.Conciliar las respuestas recibidas de las confirmaciones. Determinar si la entidad debe registrar algún ajuste o reclasificación como consecuencia de la conciliación.</p> <p>07.Investigar la eventual existencia de acreedores diversos no registrados en la contabilidad.</p>			
--	--	--	--



## CUESTIONARIO FISCAL

### PROGRAMA DE CONTRIBUCIONES

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

---

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimiento de auditoría	Hecho por	Referencia	Observaciones
<p>Impuesto sobre la Renta a Cargo del Contribuyente</p> <p>1. Hacer Conciliaciones de impuestos a la fecha que sea posible corrigiendo las diferencias que se presenten.</p> <p>2. Conciliar el ISR. Deben determinarse las diferencias mes a mes, pues es necesario que en su caso se presenten declaraciones complementarias mensuales.</p> <p>3. Verificar la correcta acumulación de los ingresos según el art. 16 de la LISR.</p>			

<p>4. Verificar si se reciben anticipos de clientes que se acumule para efectos del ISR el total del precio pactado.</p> <p>5. Elaborar cédulas donde vayan incluidas las notas de crédito expedidas durante el ejercicio, estipulando además el número y fecha de la factura que corresponde y así poder cancelar el ajuste anual por inflación correspondiente.</p> <p>6. Verificar que las deducciones reúnan con los requisitos fiscales (art.24 LISR) y que sean estrictamente indispensables para la operación de la empresa.</p> <p>7. Verificar que no se realicen demasiados gastos no deducibles.</p> <p>8. Verificar que todos los pagos hayan sido efectuados con cheque</p>			
--	--	--	--

<p>nominativo.</p> <p>9. Verificar que los gastos de viaje no excedan de los topes autorizados.</p> <p>10. Verificar que las provisiones por honorarios y arrendamiento de pagos a personas físicas no sean deducidos en el ejercicio sino hasta que se efectúe el pago, así como los sueldos.</p> <p>11. Verificar que el costo de ventas fiscal se haya realizado correctamente.</p>			
--	--	--	--

## OBLIGACIONES FISCALES

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimiento de auditoría	Hecho por	Revisado Por	Observaciones
<p>1. Verificar si se cumplieron las demás obligaciones de las personas morales.</p> <p>2. Cerciorarse de que la empresa haya presentado todas las declaraciones, provisionales y anuales, así como las informativas del ejercicio que se dictamina, y verifique que no tengan errores aritméticos, omisión de datos. Falta de firmas y sello de la institución que se presentó.</p> <p>3. Verifique que el total de pagos provisionales de ISR, IETU y</p>			

<p>definitivos de IVA, coincidan con los que se muestra en la declaración anual.</p> <p>4. Verificar que los libros de actas, registro de accionistas y capital variable estén actualizados y coincidan con los propietarios ya que la empresa es responsable del ISR en caso de enajenación.</p> <p>5. Verificar que en caso de compensaciones de impuestos se hayan presentado los avisos de compensación.</p> <p>6. Verificar que se hayan presentado las declaraciones informativas.</p>			
--	--	--	--

## ISR POR SALARIOS

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimiento de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>1. Verificar que se hayan efectuado las retenciones por salarios correctamente.</p> <p>2. Verificar que no existan salarios no deducibles por no enterar la retención.</p> <p>3. Verificar que el crédito al salario sea efectivamente pagado.</p> <p>4. Verificar que los préstamos otorgados a trabajadores cumplan con los requisitos que marca la ley para que no se considere como percepción los intereses no</p>			

cobrados.

5. Verificar si son entregadas las constancias de remuneraciones y retenciones a los trabajadores.

## IMPUESTO EMPRESARIAL A TASA ÚNICA

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimiento de auditoría	Hecho por	Revisado Por	Observaciones
<p>1. Verificar que los activos financieros sean considerados los conceptos que establece la ley del IETU.</p> <p>2. Verificar que el valor del inventario final, sea el reexpresado conforme al B-10.</p> <p>3. Verificar que las deudas sean consideradas únicamente las que se establecen en la ley del IETU.</p> <p>4. Verificar la correcta determinación del crédito fiscal para efectos del IETU.</p>			



5. Verificar si se están aprovechando los beneficios tanto de acreditamiento como de devolución y si se cumplió con los requisitos establecidos.			
--	--	--	--

## IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimiento de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>1. Verificar que se lleve un control de las devoluciones y descuentos a las diferentes tasas de impuesto aplicables, así como de los ingresos.</p> <p>2. Verificar que se haya separado el IVA acreditable a todas las compras que lo causen.</p> <p>3. Verificar que se lleve un control del IVA pagado en aduana.</p> <p>4. Verificar que el IVA acreditable sea de las erogaciones deducibles para efectos de ISR.</p>			

5. Verificar que en caso de Compensación de saldos a favor de IVA se haya presentado la información solicitada debidamente requisitada.			
---	--	--	--

## ISR POR SALARIOS

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimiento de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
<p>1. Verificar que la proporción del subsidio se haya determinado en base a los datos del ejercicio anterior.</p> <p>2. Verificar que las tarifas aplicadas para el cálculo del ISPT sean las aplicables ya que estas se actualizan cada semestre.</p>			

## IMPUESTO ESTATAL SOBRE NÓMINAS

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR \_\_\_\_\_

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA \_\_\_\_\_

Procedimiento de auditoría	Hecho por	Revisado por	Observaciones
1. Revisar la base del impuesto.			
2. Verificar si se elaboro el registro de nóminas acorde con el sistema contable.			
3. Verificar si para efectos de este impuesto se gravaron los vales de despensa y el fondo de ahorro.			

A lo largo de éste capítulo se pudieron ver los diferentes cuestionarios que se pueden utilizar para llevar a cabo una auditoría interna administrativa, operacional, financiera y fiscal dentro de una organización, lo cual ayudará en obtener mejores resultados para así de esta manera poder tener un mejor control.

Aplicando estos cuestionarios se pueden conocer las actividades en las que puede haber deficiencias contables, financieras y administrativas, por ello es importante su implementación.

## CONCLUSIONES

La clasificación de la auditoría Interna por la persona que la realiza se divide en externa: es una auditoría independiente, se contrata a una persona que no depende económicamente de la empresa, y en cambio la interna: se encuentra dentro de la empresa, tiene independencia de criterio y tiene un lugar fijo dentro de la empresa así como también depende económicamente de ella.

Por otro lado la definición de la auditoría interna se define como una actividad independiente de evaluación establecida dentro de una organización como servicio a la misma organización. Es un control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles.

Hoy en día las empresas tienen grandes necesidades conforme pasa el tiempo ya sean grandes o pequeñas pero sin lugar a dudas todas requieren de un buen control interno.

La auditoría es una función independiente de evaluación realizada dentro de una empresa, la cual tiene como objetivo el apoyo, guía, orientación, apoyo y opinión hacia la gerencia en la toma de decisiones para que la misma tenga un adecuado desempeño tanto de sus actividades, responsabilidades y obligaciones.

Se busca el logro de la eficiencia y eficacia financiera, administrativa, operacional y fiscal lo cual se logra a través de análisis, cuestionarios, recomendaciones, asesoría e información de cada una de las actividades revisadas por el auditor interno.

En la presente tesis podemos darnos cuenta de que el tamaño de organización o entidad no afecta el que se estén cumpliendo las obligaciones fiscales y legales, por otro lado el auditor debe adaptar su forma de revisar de acuerdo a la estructura de la empresa, ya que no todas se revisan de la misma manera y cuando la entidad es muy grande se requiere de más personal para llevarlo a cabo.

Teniendo mayor control de la empresa en sus actividades se podrá supervisar mejor el cumplimiento de los estándares de calidad. El realizar auditoría no sólo es detectar las deficiencias y errores que puede haber sino buscar la forma de disminuir costos y eficientar los procesos, la mano de obra, generar mayores utilidades, saber tratar con el personal de manera adecuada, lo cual generará valor a cada actividad realizada.

Con base a la revisión administrativa, operacional, financiera y fiscal se llega a la conclusión de que el departamento de auditoría interna es vital dentro de la



entidad ya que ayudará a prevenir alguna desviación que en tiempo puede ahorrar mucho dinero, e pueden eficientar los procesos, minimizar actividades, tener mayor utilidad, comunicación entre cada departamento, obtención de recomendaciones para cada vez ser mejores competidores en todos los aspectos.

Con esto se puede decir que si se cumple el con el objetivo de la presente tesis porque con la falta de un departamento de auditoría interna tal como lo indica la hipótesis generaba disminución en las utilidades de los socios, pero en cambio con la creación del departamento se cuidan más los recursos y esto reembolsa utilidad a cada socio. Esto quiere decir que si se cumple con la hipótesis establecida.

Todo esto generará mayor prestigio y renombre a la entidad. Considerando que este grupo de empresas tiene una inmensa gama de actividades diarias es necesario siempre estar al día en la forma de cómo realizar las operaciones para evitar cualquier desperfecto lo cual el departamento de auditoría lo puede proporcionar. El tener el departamento no generará mayor costo ya que serán tres empleados de la entidad y en cambio se ganarán más ventajas.

En mi punto de vista considero que cada capítulo sirve para conocer más a detalle la forma de clasificación de cada empresa, en que apartado se sitúa la entidad, la clasificación de auditoría interna, bajo que normas se rige y cómo se aplica.

Se dividió cada capítulo en auditoría administrativa, financiera y operacional para que se tenga un mejor conocimiento de la diferencia que existe entre ellas, como se clasifican, que forma de revisar se utiliza, su concepto, para que se realiza, y a quienes puede apoyar dentro de la empresa, así como que sean entendibles sus resultados para una mejor toma de decisión.

El crear un departamento de auditoría Interna genera utilidades muy grandes ya que se pueden minimizar costos a través de la supervisión que se hace en la duplicidad de tareas, en ver que personal ya no rinde al cien por ciento, tener eficiencia y eficacia en cada actividad y proceso. Se tiene un control constante en el manejo de efectivo para evitar fugas o pérdidas de dinero, por lo que es viable que la empresa invierta en dicho departamento que con el paso del tiempo se le redituara el mismo dinero invertido.

## BIBLIOGRAFÍA

APUNTES DE AUDITORIA INTERNA, Prof. Karina Duarte Mejía, 6° semestre de la Lic. En Contaduría, Universidad Don Vasco, A.C. Uruapan, Mich, 2010.

APUNTES DE AUDITORIA II, Prof. Roberto Edgardo Aguilar Hernández, 7° semestre de la Lic. En Contaduría, Universidad Don Vasco,A.C. Uruapan, Mich,2010.

BRINK V., WITT H., Auditoría Interna Moderna (Evaluación de Operaciones y Controles), Ecasa editores, 4ta reimpresión, México, 1993.

FERNANDEZ, Arena José Antonio, La Auditoría Administrativa, Roma S.A. Editores, 4ta Impresión, México, 1996.

GOMEZ, Morfin Joaquín, El Control en la Administración de Empresas (Control Interno), Roma, S.A. Editores, 5ta Impresión, México, 1994.

<http://www.theiia.org>

<http://www.monografias.com/trabajos11/auditad/auditad.shtml#mexico>

<http://www.saludyeficiencia.blogspot.com/2009/12/conceptos-de-eficiencia-y-eficacia.html>

IMCP, La Auditoría Interna en la Administración Pública Federal, Ecasa editores, 5ta reimpresión, México, 1996.

IMCP, Normas de Información Financiera, Ecasa editores, México, 1996.

IMCP, Normas de Información Financiera, Ecasa editores, México, 2009.

LOZANO, Nieva J., Auditoría Interna su enfoque operacional Administrativo y Relaciones Humanas, Ecasa editores, 10 2ª reimpresión, México, 1995.

MUNCH, Galindo Lourdes, Fundamentos de Administración, Trillas, S. A. editores, 5ta edición, México, 1990.

NORBECK, F. Edward, Auditoría Administrativa, Técnica, S.A. México, D.F. Editores, 2ª Reimpresión, México, 1975.

NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA Y NORMAS PARA ATESTIGUAR. AÑO 2009.

SANTILLANA, González Juan Ramón, Conoce Las Auditoría, Ecasa editores, 1ª reimpresión, México, 1991.

SANTILLANA, González Juan Ramón, Auditoría I, Ecasa Editores, 1ª Edición, México, 1994.

SANTILLANA González Juan Ramón, Auditoría IV (Auditoría Interna Integral), Ecafsa editores, 1ª reimpresión, México, 1996.

SANTILLANA, González Juan Ramón, Auditoría, Thomson editores, 4ta edición, México, 2010.